GUIA PARA FACILITADORES

¿CONFLICTO y Violencia?

¡BUSQUEMOS ALTERNATIVAS CREATIVAS!

Por Juan Pablo Lederach y Marcos Chupp

Mennonite Historical Library
Goshen College, Goshen, Ind.

Digitized by the Internet Archive
in 2018 with funding from
Anabaptist Mennonite Digital Collaborative

https://archive.org/details/conflictoyviolen00lede

¿Conflicto y Violencia?

¡Busquemos Alternativas Creativas!

Guía para Facilitadores

por

Juan Pablo Lederach y Marcos Chupp

Mennonite Historical Library
Goshen College, Goshen, Ind.

M
303.69
L473c
1995

¿CONFLICTO Y VIOLENCIA? ¡BUSQUEMOS ALTERNATIVAS CREATIVAS!

Juan Pablo Lederach y Marcos Chupp, autores.
Colección: Espadas en Arados

© 1995 Ediciones SEMILLA
Comité Central Menonita

Las tiras cómicas PONTIUS´ PUDDLE son propiedad de:

© Joel Kauffmann. Se utilizan con su permiso.

¿Conflicto y Violencia? ¡Busquemos Alternativas Creativas!

Incluye bibliografía
1. Resolución de conflictos 2. Relaciones interpersonales
3. Negociación 4. No-violencia activa I. Lederach, Juan Pablo
II. Título III. Colección

BF637 1995 158.5

EDICIONES CLARA - SEMILLA

CLARA
Apartado Aéreo 57-527
Santafé de Bogotá 2
Colombia

SEMILLA
Apartado Postal 371-I,
Montserrat, Zona7
Cd. Guatemala 01907
Guatemala

Diseño de portada: *UNCION, Diseño Gráfico*
Dibujos: *Edgar Guerrero, Mavis Herrera*
Formateo: *Ruth Higueros*

INDICE

PRIMERA PARTE: ENFOQUE PEDAGOGICO 1

I. INTRODUCCION 3
Sugerencias para el uso de este manual

II. COMO DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION 9

El proceso educativo: ¿Por qué utilizar una metodología participativa?
- La educación tradicional
- La educación transformadora
- Plantear problemas: Un método activo basado en la educación transformadora

La práctica: Cómo llevar a cabo la educación transformadora
- Planificación
- El desarrollo de un taller
- ¿Por qué jugar?
- Facilitadores
- Cómo mantener un ambiente constructivo
- Agendas de talleres
- Guía de evaluación

III. COMO CREAR UNA COMUNIDAD DE CONFIANZA 35
Dinámicas de:
- Presentación
- Integración
- Confianza y cooperación
- Animación
- Afirmación y cierre

SEGUNDA PARTE: ACTIVIDADES 51

IV. EJERCICIOS 53

A. La violencia y no-violencia activa 55
El conflicto y la violencia
El poder que transforma
La violencia y la no-violencia activa
Sillas musicales
Visión de nuestra comunidad no-violenta

B. Autoestima y estilos personales 69
Los complejos y la autoestima alta
Los estilos de comportamiento en un conflicto
Los estilos de comportamiento: Un autoexamen
Jesús y la mujer adúltera: Juan 8:1-11

C. Concepto y análisis del conflicto 85
Análisis de personas, proceso y problema
Analizar el conflicto: El mapa de personas, proceso y problema
El concepto del conflicto
El desarrollo del conflicto destructivo
La dinámica del conflicto en grupos
La escultura humana: El conflicto institucionalizado
La joven y la anciana
"Los burros somos nosotros"

D. La comunicación 113
Comunicación: Una introducción del escuchar activo
El escuchar activo
-Obstáculos que impiden la comunicación
-Pasos del escuchar activo
El mensaje yo
Escuchar antes de opinar
Los círculos concéntricos
Parafrasear

E. Como buscar salidas—la resolución de conflictos 135
El conflicto como una oportunidad
Enfrentar con amor
Especificar los asuntos y problemas
Estrategias para llegar a un acuerdo
Generar soluciones
Hacer el conflicto domable: Fraccionarlo
La negociación: Entre posiciones e intereses
Las artes de la mediación
Reubicar el conflicto
Separar a la persona del problema
Un conflicto que resolví sin usar violencia

TERCERA PARTE: RECURSOS 173

V. SOCIODRAMAS 175
Cómo usar el sociodrama en un taller
Los casos simulados

VI. BIBLIOGRAFIA 223
Citas sobre no-violencia activa
¿Que es no-violencia activa?
Bibliografía
Direcciones de Casas Publicadoras

PRIMERA PARTE:
ENFOQUE PEDAGOGICO

I. INTRODUCCION

II. COMO DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION

III. COMO CREAR UNA COMUNIDAD DE CONFIANZA

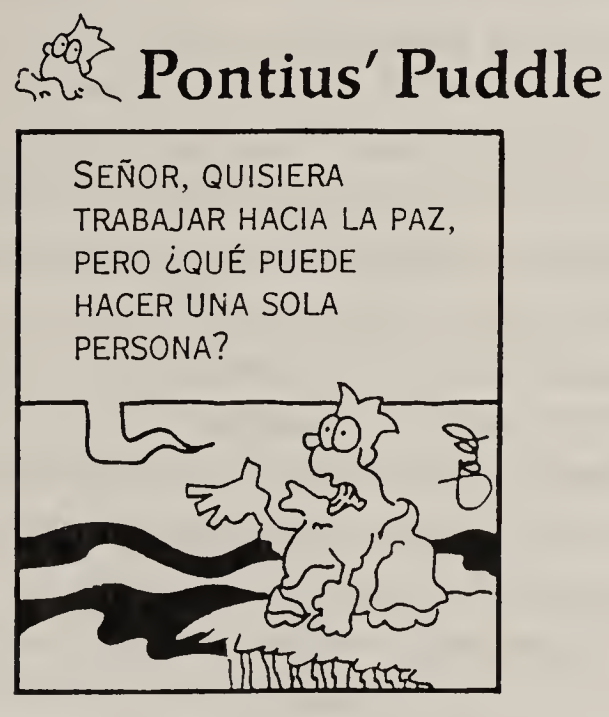
IV. EJERCICIOS

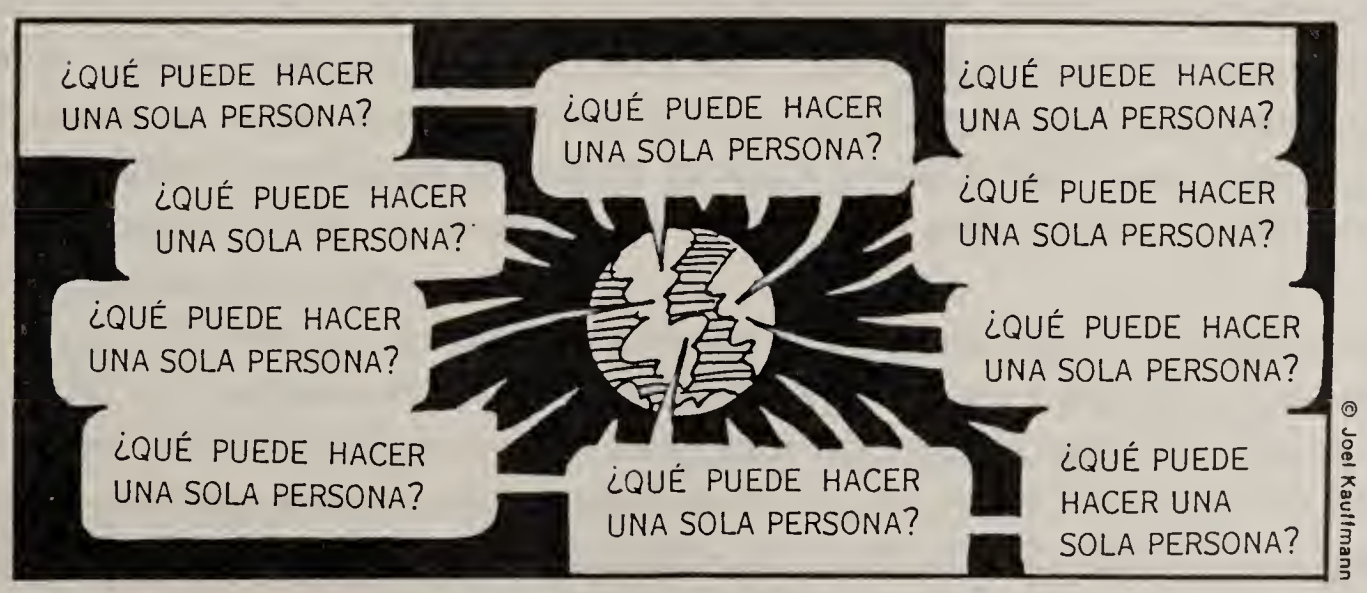
V. SOCIODRAMAS

VI. BIBLIOGRAFIA

CAPITULO I

INTRODUCCION





El conflicto y la violencia están por todos lados y no podemos evitar ser afectados por ellos. Todos hemos sido víctimas de la violencia en un momento u otro, pero también todos hemos actuado de vez en cuando con violencia en alguna forma. América Latina tiene abundancia de violencia y conflictos destructivos, los cuales han afectado a todos los países, comunidades y personas de la región.

Es lógico que los problemas que surgen de los conflictos bélicos y de la injusticia social a nivel regional afecten también a las comunidades, iglesias e instituciones donde vivimos y trabajamos. Es decir, que no se pueden separar los problemas familiares de los demás conflictos que nos rodean. Tampoco podemos decir que la resolución de estos problemas familiares no tienen que ver con la violencia institucionalizada en nuestras sociedades, con el machismo, el militarismo, el racismo y el clasismo.

Considerando lo anterior, las iglesias menonitas de Centroamérica y el Comité Central Menonita reconocieron, hace aproximadamente seis años, que era imposible hablar de desarrollo comunitario y salud sin tomar en cuenta todos los niveles de violencia y conflicto que afectan a la persona, familia y comunidad donde trabajabamos; de ahí surgió el Proyecto por la Paz, un proyecto educativo en todos los países de Centroamérica y con un enfoque hacia Norteamérica. Actualmente, el proyecto incluye apoyo a grupos que busquen alternativas al servicio militar obligatorio, estudios en las iglesias sobre paz y justicia y capacitación para la resolución de conflictos y alternativas a la violencia.

Recordemos que además de enseñar nuevas técnicas lo que buscamos es una transformación del individuo, sus relaciones humanas y la de la comunidad o sociedad. A partir de una transformación de los valores internos, juntos podremos realizar cambios importantes en nuestras comunidades y en el mundo.

La publicación de este libro surge, entonces, del reconocimiento de la interrelación de todos estos problemas y del esfuerzo hecho en los últimos años, por el Proyecto por la Paz del Comité Central Menonita en Centroamérica. Las siguientes páginas presentan la sistematización de las experiencias y conocimientos que hemos adquirido a través de los numerosos talleres y seminarios realizados en todos los países centroamericanos y así, dejamos en manos de los facilitadores un manual-guía para seguir adelante con la educación popular para la paz.

Este libro ofrece una guía para ayudar a los facilitadores a llevar a cabo talleres donde se hará una búsqueda mutua de respuestas creativas a problemas reales de la comunidad, iglesia o grupo. Todos los seres humanos hemos experimentado la violencia y el conflicto, así tenemos una base sobre la cual compartimos con los demás; por eso, no hemos traducido del inglés un libro sobre la resolución de conflictos, más bien, hemos tratado de apuntar los métodos positivos ya existentes en la región. No damos como receta un modelo norteamericano, sino señalamos una metodología apropiada que se ha desarrollado dentro del contexto centroamericano.

Este libro no pretende dar la teoría sobre resolución de conflictos, para esto se puede consultar el libro que complementa esta guía: **Enredos, pleitos y problemas** por Juan

Pablo Lederach. Incluimos los principios básicos que corresponden a cada ejercicio para que los facilitadores no pierdan el valor y propósito de las dinámicas.

La metodología que señalamos, es práctica y tiene dos funciones: ofrecer una alternativa para desarrollar un taller donde los participantes experimenten los conceptos de no-violencia activa, y ofrecer actividades con las cuales podemos practicar o desarrollar habilidades para transformar los conflictos. Hay dinámicas para crear confianza en el grupo o para trabajar la autoestima de cada uno. Hay actividades para aplicar un análisis de los distintos aspectos de los conflictos. Los ejercicios sobre el escuchar activo y la mediación nos muestran nuevas técnicas para mejorar la comunicación y ayudar en la transformación de problemas interpersonales.

Esta labor no hubiera sido posible sin la ayuda de muchas personas y grupos. Los siguientes grupos aportaron mucho al contenido de este libro: la Comisión Pro-Tierra y MOPAWI de Honduras, la Asociación Bautista de El Salvador, CEPAD y las Comisiones de Paz de la V Región de Nicaragua y KIKOTEN de Guatemala. Las iglesias menonitas de Centroamérica también colaboraron mucho en el desarrollo del Proyecto por la Paz y por ende en este libro. Los miembros del Programa de Apoyo y Capacitación (PROCAP) para las Comisiones Municipales de Reconstrucción y Desarrollo de El Salvador también hicieron un valioso aporte añadiendo dinámicas y ayudando en la redacción del manual.

Además, quisiéramos destacar el trabajo del programa Alternativa a la Violencia, que desde 1975 ha trabajado con internos en las cárceles de los Estados Unidos y otros países, desarrollando un proceso transformador para todos los que hemos reconocido la violencia dentro de cada uno. Mucha de la teoría y las dinámicas provienen de este programa fundado por los cuáqueros o Sociedad de Amigos. En Costa Rica, Celina García, y el Centro de Estudios para la Paz, tomó la iniciativa de empezar un proyecto en las cárceles, utilizaron la experiencia de los cuáqueros y así llegó a Centroamérica el Programa Alternativa a la Violencia.

Este trabajo se comenzó en español en Centroamérica sinembargo, últimamente hemos adaptado los talleres al contexto norteamericano. Agradecemos a la iglesia menonita hispana por su apoyo y aportes a esta labor, especialmente a Noel Santiago y José Matamoros. A través de varios talleres, una consulta internacional y mucho diálogo, hemos tratado de integrar las inquietudes y comentarios de la gente de habla hispana en Norteamérica.

Este manual conlleva una perspectiva cristiana, y específicamente refleja la teología Anabautista-Menonita; sin embargo, creemos que facilitadores de diferentes perspectivas lo puedan utilizar en su trabajo. Esta labor se basa en el respeto mutuo y valor de cada ser humano, por eso no deseamos excluir a nadie. Si una dinámica o ejercicio no le conviene por favor pásela a otro. Un reto constante para todos es no discriminarnos por nuestra teología, fe, o posición política, porque así perderemos la oportunidad de dialogar y crecer mutuamente. Ojalá que este manual sirva para unirnos más.

Sugerencias para el uso de este manual

Un taller bien realizado es, en sí, un arte, que requiere de la creación de un ambiente de confianza donde la gente se sienta animada y se estimule la participación activa. El tema del "conflicto" atrae y despierta el interés porque en la vida todos tenemos pleitos. La clave es que el taller se construya sobre la base de las experiencias y el conocimiento que tengan los participantes y a partir de su realidad cotidiana. Hemos encontrado que la mejor pedagogía no es decirles lo que deben aprender, sino invitarlos a participar en la creación del ambiente, contenido y proceso de aprendizaje sobre el conflicto social.

Es importante que el facilitador sea, como mediador, un buen modelo. Atender los distintos puntos de vista lleva tiempo, sobre todo cuando éstos son contrarios a sus propios puntos de vista. Haga que los participantes reaccionen a las ideas y sugerencias que surjan. Más que un "profesor", el facilitador es un catalizador que abre un espacio para arrojar luz sobre un aprendizaje mutuo e integral.

Tenemos varias sugerencias para realizar este proceso educativo:

1. Los facilitadores de cualquier taller o actividad, deben usar las dinámicas y ejercicios de esta guía como sugerencias y no como indicaciones para duplicar algo ya hecho. Si nos proponemos a responder a los problemas reales del grupo, cada dinámica debe ser adaptada al contexto y a la realidad de los participantes. Siempre se debe programar tiempo para hacer una relación de la dinámica con las experiencias y los problemas de los participantes.
2. Las agendas que se encuentran en el capítulo II dan una idea de cómo realizar un taller de una, seis o nueve sesiones para que los líderes puedan captar la secuencia que sigue. Es imprescindible trabajar la autoestima y la confianza del grupo antes de ciertas actividades y por eso, hemos dado algunas agendas como ejemplos. No es recomendable tomar la agenda al pie de la letra. Se puede desarrollar una propia, según las necesidades y limitaciones del grupo y con amplia participación de todos.
3. Este libro presenta unas dinámicas divertidas, pero el propósito no es sólo jugar o despertar al grupo; cada actividad tiene su fin y no se debe perder. Hay que divertirse, pero también busque junto con los participantes lo que puede enseñar cada dinámica; por eso hemos incluido el propósito y los principios básicos detrás de cada actividad.
4. No es necesario un taller de dos o tres días para utilizar este manual. Facilitadores con experiencia pueden escoger una dinámica para usar en una reunión regular en la iglesia con grupo de jóvenes o mujeres, compañeros de trabajo, etc., siempre y cuando corresponda a la voluntad y necesidad del grupo.

Un taller es como un laboratorio de experiencias; por medio de las experiencias aprendemos. Generalmente se piensa que la mejor manera de aprender es "escuchar" al experto, claro, las personas de mucha experiencia y estudio tienen mucho que compartir; pero el verdadero aprendizaje no se logra simplemente "escuchando, apuntando, y memorizando", también se logra cuando uno lo hace suyo en la práctica.

Un taller en su carácter de laboratorio, representa también la posibilidad de ganar nuevos conocimientos y no sólo de transferirlos. Esto es especialmente cierto cuando el tema principal del taller es algo tan palpable y conocido como los conflictos y la manera de resolverlos. Así que, el mismo taller puede y debe depender de la amplia contribución de los participantes; detrás de esta afirmación hay cierta filosofía pedagógica, plasmada en varios principios.

Todos hemos tenido la experiencia real de un pleito en la vida. Todos sabemos de ello. Es probable también que no hayamos reflexionado mucho en torno a nuestro conocimiento del tema.

La forma en que hemos aprendido a afrontar y arreglar el conflicto tiene aspectos positivos y negativos. Nuestro conocimiento más importante es esa intuición sutil e implícita de cómo funciona el conflicto en nuestro contexto.

Necesitamos un espacio catalizador que nos ayude a sacar a la luz lo que sabemos, intuímos y hacemos en cuanto a las situaciones conflictivas que hemos confrontado y que nos confrontan. Este espacio nos permite valorar lo que hacemos, lo que podríamos hacer, y lo que necesitamos aprender para lograrlo; es decir, debe permitirnos crear modelos explícitos, pero adecuados y aplicables en nuestro contexto.

La filosofía pedagógica de un taller para la resolución de conflictos es la de crear este espacio catalizador. Este espacio depende del aporte de los participantes y del estilo catalizador del facilitador o promotor. Todos somos estudiantes. Todos somos expertos. Todos somos creadores.

CAPITULO II

COMO DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION

EL PROCESO EDUCATIVO:
¿Por qué utilizar una metodología participativa?

Ninguna educación es neutral, siempre tiene e imparte valores y una ideología. Paulo Freire dice que la educación hace un esfuerzo por domesticar a los estudiantes en conformidad a los valores y normas del grupo que manda, o para motivar a sus estudiantes, para que sean más creativos, responsables y libres. Abajo comparamos dos modelos distintos de educación, según la filosofía de Freire, los cuales nos ayudarán en la planificación de un taller sobre alternativas a la violencia y a la resolución de conflictos.

La educación tradicional[1]

El sistema educativo generalmente se basa en un modelo parecido al sistema bancario. Se percibe a los maestros como a los poderosos que poseen la información esencial, o sea, el dinero. Los estudiantes, en cambio, son recipientes vacíos, como una cuenta en el banco, listos para el depósito. El maestro consigna la información en los estudiantes para sacarla después en un examen. El maestro da conferencias mientras los estudiantes escuchan, toman notas, y reciben toda la información asumiendo un rol pasivo y subordinado.

Este sistema muchas veces enfoca teorías y métodos fuera de la experiencia real de los estudiantes. Así que lo más importante es poner en la memoria todo lo que dice el maestro sin saber cómo aplicarlo en sus vidas. El objetivo es tener lista la información exactamente en la misma forma en que el maestro la dio, por si acaso él le quiera retirar algo.

Si queremos involucrarnos en un proceso educativo sobre la violencia y conflictos sociales tendremos que abandonar este sistema bancario que exige un papel pasivo de los alumnos. "Una educación que se proponga hacer un aporte para la superación de la violencia entre los seres humanos, deberá buscar medios eficaces para desarrollar en los alumnos la autonomía y la afirmación personal dentro del contexto de grupo y de la cooperación con otros, y la capacidad para asumir y resolver creativamente los múltiples conflictos que cotidianamente se producen entre ellos. Esto no se logra simplemente hablando a los alumnos".[2]

---

[1] *Educación transformadora,* Tomo I, Capítulo 1

[2] Extracto de "Cooperación y resolución de conflictos", *Colectivo educativo para la paz,* Málaga, 1988.

La educación transformadora

Si pensáramos, por un momento, en algo importante que hemos aprendido fuera del aula, como no quemarse en el fuego, podríamos ver varios aspectos importantes del proceso educativo. Generalmente, aprendemos lo que llena una necesidad personal; también lo aprendemos haciendo, y en un contexto de familia o amigos, o sea, gente con quien tenemos confianza. ¿No será importante, entonces, tratar de fomentar un ambiente similar en un taller o seminario? Crear una experiencia educativa, basada en problemas reales, con gente de confianza, probando y analizando varias alternativas, es realmente diferente del modelo bancario.

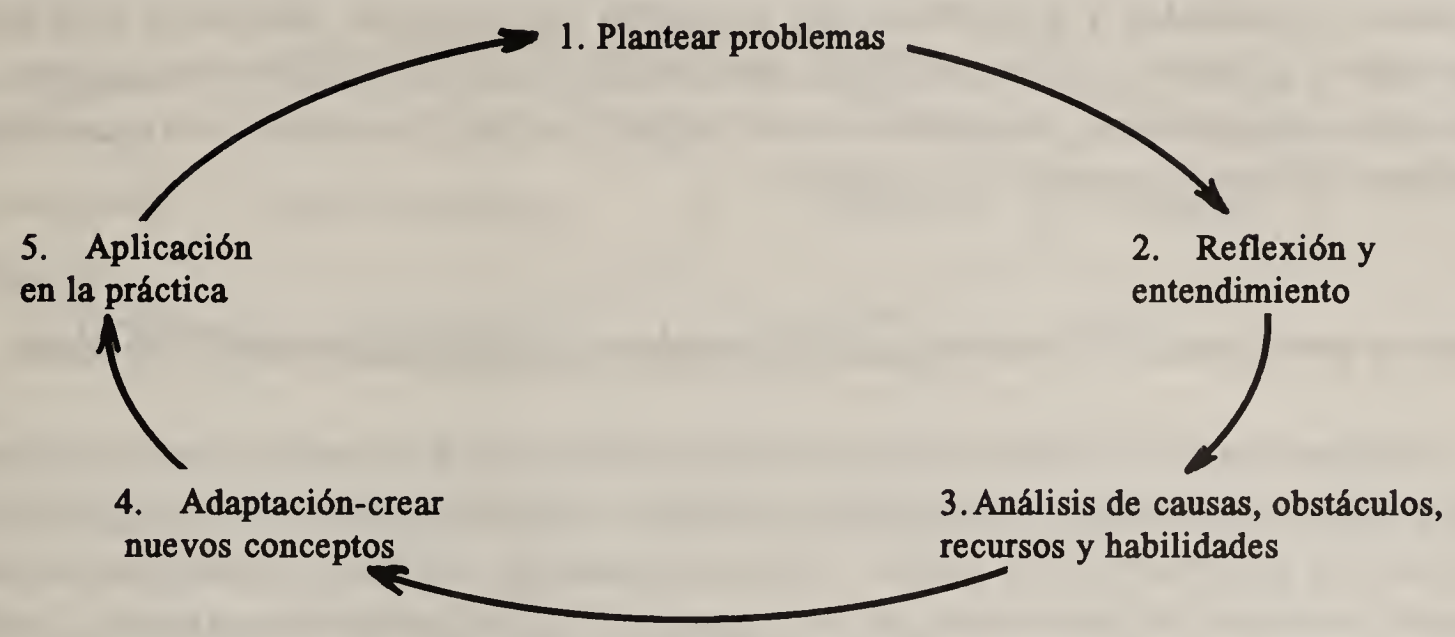
Los cristianos reconocemos que Jesús nos dio a cada uno la gran posibilidad de transformación aquí en este mundo, "El reino de Dios ha llegado". No hay que esperar la muerte para experimentar un cambio radical, al contrario, debemos buscarlo ahora en nosotros mismos y en los demás. Así que, los métodos de educación, deben crear una disposición de cambio en los participantes y juntos buscar la transformación de este mundo.

Los participantes en un modelo educativo dentro del concepto de transformación, desde el principio, son vistos como personas creativas, inteligentes y con la capacidad de actuar. El propósito del facilitador (en vez de maestro o profesor) es proveer un ambiente de confianza donde el grupo pueda identificar y analizar problemas reales y juntos buscar alternativas. El facilitador habla menos que el maestro, hace preguntas, anima al grupo y sirve como guía. Los participantes, junto con el facilitador, son los responsables del contenido concreto y son activos. Si trabajan sobre problemas reales en el taller no se presentarán problemas de motivación porque el contenido ayudará a los participantes a responder mejor a las dificultades en sus vidas.

Reconocemos que en la cultura latina el papel del maestro infunde mucho respeto y aun autoridad. En la educación transformadora también es importante la persona que guía a los estudiantes, sólo que se hace más énfasis en su conocimiento y habilidad para manejar un proceso educativo práctico, que en su conocimiento abstracto. Desde la perspectiva de los estudiantes el respeto hacia el facilitador no disminuye, más bien aumenta, al igual que su responsabilidad frente al quehacer. Es una situación en la cual todos ganan porque los estudiantes son respetados y reconocidos como personas capaces, y a la vez, el facilitador se siente aliviado de no tener que exigir y obligar a los demás.

La educación transformadora, al contrario del sistema bancario, hace uso de muchas dinámicas, ejercicios, casos, juegos y experiencias a través de los cuales es posible crear un ambiente distinto, que permita una vivencia de los ideales que muchas veces nos parecen inalcanzables.

El proceso se puede representar así:



1. Plantear problemas: El educador plantea al grupo cuestiones de importancia al por medio de casos simulados, ejercicios, dinámicas, etc. A través de la participación y la observación de estas actividades los participantes entran en un proceso de descubrimiento.

2. Reflexión y entendimiento: En este paso es importante llegar a un mayor entendimiento sobre qué hemos hecho y cómo nos afecta. La reflexión pretende tratar los sentimientos (enojo, miedo, inseguridad, etc.) y de llegar a unas conclusiones en cuanto al proceso y conceptos que surgen de la actividad.

3. Análisis de causas, obstáculos, recursos, y habilidades: Cada actividad tiene como propósito, aclarar problemas y necesidades actuales del grupo, por eso, es importante hacer la reflexión de la actividad y relacionarla con situaciones reales. El análisis debe incluir las raíces del problema, los obstáculos existentes que impiden una buena salida y los recursos y habilidades de los involucrados para superar el problema.

4. Adaptación-crear nuevos conceptos: Una vez que hemos analizado la actividad y problemas reales, el educador anima al grupo a pensar en nuevas ideas o conceptos que se puedan aplicar al problema. En este paso se puede incluir más información de afuera que complemente las ideas que salen del diálogo del momento.

5. Aplicación en la práctica: En la educación transformadora el objetivo principal es poder aplicar el aprendizaje en la práctica y así, mejorar la situación y llegar a un cambio social. La aplicación incluye por lo menos una lluvia de ideas, la toma de decisiones y posiblemente un plan de acción.

El proceso continúa: El último paso, la aplicación, resulta ser una nueva situación con distintas necesidades y problemas que requieren otro proceso educativo para poder responder a la misma. En la educación transformadora no hay unos pocos expertos que ya no necesitan educarse, más bien todos necesitamos seguir y meternos en el proceso para continuar la transformación y el cambio.

Plantear problemas: Un método activo basado en la educación transformadora

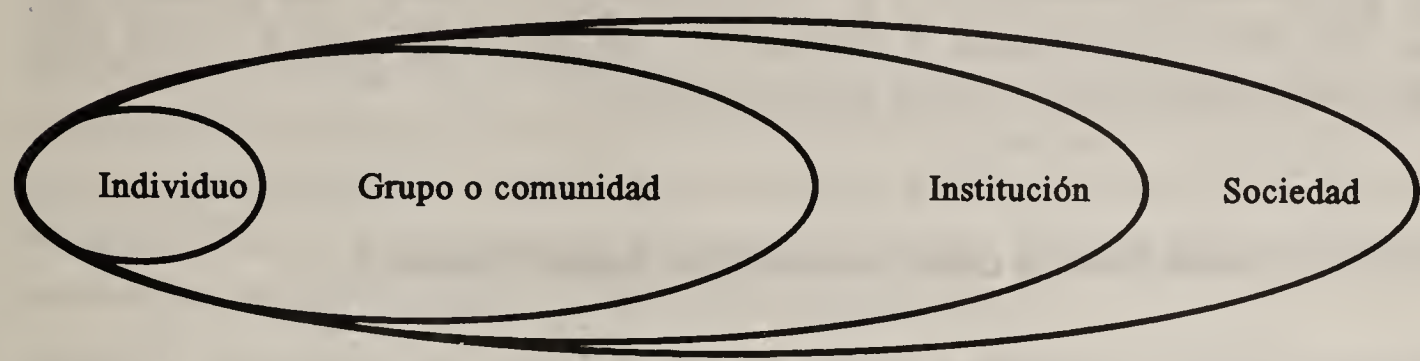
El primer paso de la educación transformadora hace uso de un método muy importante y a veces poco conocido: el de plantear problemas. Significa empezar con algo práctico y desde las perspectivas del grupo. Solamente cuando la gente se compromete en el proceso podemos ver una educación verdadera. El facilitador provee un marco, usando ejercicios y otras actividades, en el cual **los participantes** identifican y analizan un problema y juntos buscan soluciones. El que dirige facilita el proceso, haciendo preguntas, observaciones, coordinando el diálogo, manteniendo el orden y resumiendo lo que ha experimentado el grupo.

Cuando hablamos de plantear problemas, el facilitador necesita escoger el caso o actividad según las necesidades de los participantes, que permitan una reflexión sobre factores personales o de aspectos más generales como causas sociales, políticas o económicas. Es decir, con cada problema, hay que tomar en cuenta los diferentes niveles de necesidades: la persona o individuo, el grupo o comunidad, las instituciones que afecten al individuo, al grupo y a la sociedad.

Muchas veces un problema personal tiene que ver con problemas en el grupo, la institución y a veces hasta la sociedad en general; en el caso del desempleo, por ejemplo, uno puede ver que Juan tiene un problema porque no tiene trabajo. Aunque sea un problema personal, podemos ver que hay otros en su comunidad con el mismo problema, así que tal vez no tiene sentido echar toda la culpa a Juan. También podríamos ver que la fábrica más grande en el pueblo prefiere no emplear a personas mayores de 40 años, así que hay un problema de discriminación por parte de la institución: la fábrica. Al nivel social, quizás podríamos ver un nivel de desempleo muy alto y por eso vale la pena tomar en cuenta todos estos factores cuando vayamos a tratar el problema de Juan.

Para facilitar la transformación hacia el reino de Dios, debemos esperar cambios tanto en las personas como en las comunidades e instituciones que nos rodean. Sin cambios personales es difícil imaginar cambios en los otros niveles. Muchas veces, también saltamos sobre el segundo nivel y perdemos el apoyo necesario de la comunidad o grupo para poder enfrentar los problemas institucionales; pero es importante no olvidar una perspectiva global para no echarle la culpa a la víctima, el individuo que sufre por discriminación o lo que sea.

Se puede representar la interrelación entre estos niveles como lo mostramos a continuación.



La educación transformadora se basa en tres principios fundamentales. Como objetivos del proceso, son los siguientes:[3]

1. Una nueva manera de ver o pensar,
2. Una nueva manera de actuar basada en esta nueva perspectiva,
3. Una nueva manera de sentir.

Cuando experimentamos una nueva manera de pensar, actuar, y sentir también experimentamos una transformación de valores.

Si hace falta el segundo objetivo, sacrificamos la acción y quedamos con el verbalismo, o la "parálisis de análisis"; pero si no tenemos la reflexión sobre la realidad estaremos cayendo en el activismo, sin dirección ni valores. Lo ideal es mantener la reflexión y acción juntas en un contexto de diálogo.

Afortunadamente, estos principios están dentro del marco de la educación participativa y transformadora. Ver, sentir y actuar son los pasos prácticos del proceso. El ambiente de aprendizaje debe estar basado en estos objetivos y los siguientes principios de metodología:

- Aprendemos más de experiencias (en vez de conferencias) y en un ambiente de confianza.
- Aprendemos más cuando el contenido tiene que ver con nuestras vidas y por eso los estudios de casos deben surgir del grupo y no de afuera.
- Todos deseamos ser respetados y aceptados. Dignidad y afirmación personal son elementos imprescindibles de un ambiente adecuado para aprender y crecer. Así que los facilitadores deben prevenir cualquier burla o humillación.
- Una buena capacidad de memoria no es la habilidad más importante para poder aprender, sino la capacidad de reflexionar y razonar. Una vez que la persona ha experimentado, reflexionado y analizado algo, es fácil ponerlo en la memoria.

Este último principio se ha demostrado a través de investigaciones científicas. Dicen

---

[3] *Crossing Borders, Challenging Boundaries,* Center for Global Education, Augsburg College, Minesota 1988, p. 25.

que el método educativo más eficaz es cuando la persona descubre personalmente el aprendizaje, porque está recuerda hasta el 80% después; en cambio, una persona sólo recuerda un 20% de lo que escucha y sólo un 40% de lo que escucha y ve, así que, participar en y descubrir el contenido es mucho más útil.

LA PRACTICA: Cómo llevar a cabo la educación transformadora

Como hemos visto, aprendemos mejor en un ambiente de confianza. Cuando planeamos un taller, es importante que con anterioridad sepamos qué nivel de confianza existe. Si es un grupo donde nadie se conoce, quizás necesite incluir más actividades de conocimiento y crear confianza. Siempre es más fácil crear un ambiente de confianza donde todos puedan expresar sus temores, dudas y preguntas tanto como su experiencia y conocimiento.

Planificación

Cada actividad educativa debe tener en cuenta el nivel de conciencia del grupo, lo que ya ha hecho y las necesidades actuales. Lo anterior quiere decir, que decir, ningún taller o seminario ocurre fuera del proceso normal de desenvolvimiento en cada persona y grupo; por eso, el taller debe adaptarse al grupo en particular, complementando otras actividades y procesos que han seguido en el pasado.

El primer paso de la planificación de un taller se basa en una conversación previa con representantes del grupo con quien se va a trabajará. En el transcurso de la conversación se deben discutir tanto los puntos logísticos, como las necesidades del grupo, para poder planear las actividades apropiadas. Los siguientes puntos son sugerencias de los principales aspectos que son necesarios resolver antes del taller.

1. **Explicar el proceso educativo** y la metodología que seguirá el taller, incluyendo ejemplos de las técnicas participativas, el contenido general, y el papel del facilitador; inclusive, se puede presentar el dibujo del círculo del proceso educativo de arriba, para identificar los pasos que se van a seguir. Muchas veces los interesados tienen otra idea de lo que es un taller sobre la resolución de conflictos. A veces quieren que un experto llegue y resuelva un gran lío en el grupo, a veces sólo quieren un estudio académico sin tocar los problemas reales. Cada taller debe ser adaptado a las necesidades del grupo. No es una mediación, ni terapia, ni estudio académico, conlleva aspectos de estas cosas; pero más que todo es un proceso de capacitación de todos los miembros para poder enfrentar mejor sus propios problemas.

2. Explorar, con una o más personas del grupo, **la posibilidad de conflictos actuales**, o pasados que puedan afectar la participación de los miembros en el taller. Es un punto delicado porque a veces sólo se habla del líder del grupo con quien varios miembros tienen problemas. Si el líder niega el conflicto presentará una tensión imprevista durante el taller. Vale la pena preguntarle sobre el ánimo del grupo, participación en la toma de decisiones y el interés del grupo en el taller; así encontrará, por lo menos, algunas impresiones que indiquen el nivel de tensión y problemas en el grupo. Si es posible, vale la pena hablar con varios miembros para recibir mayor información.

3. Buscar **un local adecuado** para el taller que permita el intercambio con confianza y la posibilidad de acomodar las sillas de diferentes formas; por eso, es importante que no estén otras personas en la sala o aula. Si hay mesas sería mejor pasarlas a un lado para facilitar el movimiento durante las dinámicas. Las mesas o pupitres representan un ambiente académico que posiblemente va a intimidar a algunos participantes. También es importante tener suficiente espacio para facilitar trabajo en grupos reducidos sin estar encima uno del otro, y mejor todavía si es posible tener acceso a varias aulas.

4. Discutir la posibilidad de **involucrar a más personas en la facilitación** del taller. Es preferible tener varios co-facilitadores en vez de sólo uno. Se puede pedir que alguien de afuera le acompañe a usted o que dos o tres miembros del grupo ayuden. Algunas dinámicas no son difíciles de dirigir, por ejemplo, una dinámica de presentación, además, generalmente hay personas en el grupo que ya tienen experiencia o capacidad en esta área. Aprovechando ésto, se demuestra que no tiene que ser un experto para empezar a aplicar esta metodología. Es importante, sin embargo, no elevar demasiado a uno o dos miembros porque ésto proboca celos en el grupo.

El desarrollo de un taller

Una vez que termina la planificación de los asuntos logísticos del taller hay que dedicarse a la planificación de la agenda. Recomendamos que se consideren las siguientes pautas cuando se la empiece a planear:

1. **Crear confianza** en el grupo es quizás la principal tarea al principio de un taller, especialmente si se trabajará con un grupo que no se conoce bien, o ha experimentado conflictos destructivos, o ha tenido una falta de comunicación. En la sección de dinámicas que sigue, encontrará varias dinámicas de afirmación, presentación, confianza y cooperación que tienen como propósito crear confianza en sí mismo y en el grupo. Al principio, existe el riesgo que una actividad sea demasiado profunda o íntima para el grupo, por eso se empieza con una dinámica que no requiera de mucha confianza, pero que a la vez "rompa

el hielo". Después de haber intentado algunas dinámicas se puede medir mejor hasta qué punto se puede profundizar con el grupo.

2. **Una guía de normas** en el taller, asegura que todos van a ser respetados. Es recomendable crear el reglamento con los participantes en la primera sesión. Dé la idea del reglamento, animándoles a escribir una propuesta que enmarque el tipo de participación en el taller. Aquí tenemos un ejemplo:

Normas

1. Participación voluntaria
2. Participación breve
3. Ser lo más positivo
4. Críticas constructivas
5. Valorar a los demás
6. Respetar el horario
7. Escuchar al que habla
8. Estar dispuesto a cambiar
   (a la autoreflexión y al cambio)

Podemos ver en este ejemplo que las normas tratan de mostrar cada punto en términos positivos, por ejemplo dice: valorar a los demás en vez de no menospreciar al otro. En la misma sesión puede incluir una lista de tareas como comité de redacción, limpieza, devocionales, cantos y "el reloj humano", alguien que esté pendiente del horario.

3. En las primeras sesiones busque una actividad que facilite la participación de todos dentro de **un análisis del contexto en el cual viven los miembros.** La lluvia de ideas sobre la violencia y no-violencia, por ejemplo, sirven bien porque paulatinamente cada uno va desahogándose. También puede pedirles que hagan una lista de diferentes problemas que se encuentran en la vida cotidiana.

4. El propósito de cada actividad es **permitir que el grupo descubra los conceptos importantes**. Los facilitadores deben pensar primero en las necesidades del grupo y luego buscar actividades que enfoquen tal problema. En vez de escoger los ejercicios más divertidos es mejor analizar al grupo y eligir una actividad que les servirá. Si el grupo tiene problemas sobre control y autoridad, por ejemplo, puede introducir el juego "Poder 1,2,3,4" y así tocar un tema importante, pero delicado. Cuidado de no utilizar los juegos para manipular al grupo: si surge un problema tiene que ser honesto y enfrentarlo con

amor. La idea es ayudar a los participantes a ver, desde una perspectiva nueva, algo que hasta ahora no han superado.

5. Los facilitadores necesitan **ser flexibles** porque puede ser, en un momento dado, que una dinámica sirva para fomentar un diálogo muy profundo. Mejor posponer la próxima actividad para dejarles continuar el diálogo y quizás llegar a un nuevo entendimiento importante; por eso, muchos prefieren no pasar una agenda de antemano con todas las actividades en el horario. Casi nunca se puede imaginar antes todo lo que sucederá y cuánto tiempo llevará cada actividad.

6. A pesar de la actividad (lo que sea, una dinámica, juego o ejercicio), para sacar provecho de la misma tenemos estas **pautas para su ejecución**.

Proceso para actividades participativas

1. Dar indicaciones claras de cómo llevar a cabo la actividad.
2. Hacer la actividad.
3. Primer análisis: ¿Cómo nos sentimos?, ¿qué pasó?
4. Relacionar la actividad con nuestras vidas.
5. Segundo análisis: ¿Qué nos enseña, cómo podemos aplicarlo?

7. El proceso educativo transformador no tiene validez si no habla del futuro, **"¿adónde vamos?"** Cada taller debe incluir una sesión de planificación, uniendo el análisis, reflexión, y el nuevo entendimiento que ha surgido de las diferentes actividades. Se puede considerar un plan concreto para ponerlo en práctica, con tareas, fechas y un análisis de obstáculos y recursos que afectarán el plan. Romper las viejas normas del grupo o institución no es fácil, pero si el grupo trabaja junto con una visión y plan, una transformación verdadera puede ser posible.

8. Puesto que muchas sesiones incluyen la expresión de emociones y pensamientos profundos, será importante **cerrar cada sesión** de manera formal; en vez de mirar al reloj y decir "hasta luego," se trata de resumir lo que ha pasado, las preguntas que quedaron para otra sesión y reconocer el compartimiento de emociones que aparecieron. Sería mejor todavía dejar suficiente tiempo al final de cada sesión para celebrar una dinámica de

clausura que hemos incluido en la sección sobre dinámicas; solamente lleva unos minutos pero ayuda mucho a mantener la confianza y compromiso en el grupo. Generalmente, es recomendable incluir en un taller de varias sesiones un cierre más largo al final, como una actividad de clausura o afirmación.

Resumen
Pautas para el desarrollo de un taller

1. Romper "el hielo" y crear confianza.
2. Establecer una guía de normas.
3. Hacer un análisis del contexto en el cual viven los miembros.
4. Permitir que el grupo descubra conceptos importantes.
5. Los facilitadores necesitan ser flexibles.
6. Hacer uso de un proceso para actividades participativas.
7. Hablar del futuro, "¿adónde vamos?".
8. Cerrar cada sesión con el sentido de haber cumplido algo.

¿Por qué jugar?

Muchas de las actividades de este libro se pueden ver como juegos y por ende, surge la pregunta: ¿Por qué jugar cuando queremos aprender?; en primer lugar, no son simplemente juegos sin un fin educativo. Las dinámicas, juegos, ejercicios, etc. conllevan principios importantes que serían más difíciles de comprender a través de otro método. Para asegurar que el grupo no se quede sólo en el juego hemos incluido con cada ejercicio los principios básicos para descubrir.

El juego además tiene otra ventaja, generalmente, cuando uno entra en una reunión o sesión casi siempre empieza a compararse con los demás según su nivel académico, carrera o profesión, estado económico, etc., como si fuera una jerarquía informal en el grupo. Los que tienen más educación o experiencia hablan primero y son los que tienen menos miedo de compartir; cuando jugamos se quita esta jerarquía y todos compartimos igual. No importa cuánta educación se tenga o cuánto gane en el trabajo.

Jugar es invocar al niño en cada uno, es decir, buscar el elemento más sensible y cariñoso e invitarlo a participar. El niño es el más creativo, más libre y confiable de nuestro ser. Si hemos creado un ambiente de confianza, la motivación incrementa también cuando invitamos a que el niño se exprese en cada uno. La participación se basa en la habilidad de abandonar toda inhibición y "echarse al agua"; cuando uno toma la iniciativa, claro que sí, se divierte con los demás, pero a la vez aprende.

A través del juego se desarman las inhibiciones y defensas; en vez de volver a las posturas corrientes de un diálogo, los participantes se encuentran con una nueva perspectiva. Analizando el ejercicio o juego, aplicándolo a problemas reales, uno se da cuenta de otro punto de vista o de un nuevo entendimiento. Es una estrategia que facilita la resolución de problemas sin tener que pelear o defenderse porque está basado en el juego y una búsqueda fraternal.

Sin embargo, **hay ciertos riesgos o problemas con juegos** que cabe mencionar. Quizás los juegos más conocidos para retiros y talleres son los que intentan entretener al grupo a través de algo que menosprecia a una o pocas personas del grupo. Otra actividad muy popular es dar penitencias; en primer lugar, esto rompe nuestro reglamento que incluye respetar a todos. Recuerde que el propósito del taller es aumentar la confianza y respeto para crear una comunidad donde todos son valorados y amados. Este tipo de actividad posiblemente aumenta la confianza entre una parte del grupo pero disminuye la confianza entre todos.

La mayoría de los juegos se basan en la competencia, donde uno gana mientras el otro pierde. Generalmente, tratamos de evitar este tipo de juegos en los talleres sobre no violencia, pero es posible usar un ejercicio basado en la competencia para enseñar el efecto de ésta competencia en el grupo y para compararla con la cooperación; por ejemplo, se puede jugar sillas musicales en la forma tradicional y después jugar sillas musicales no eliminatorias (ver ejercicios). Si hace el juego anterior, es muy importante dejar suficiente tiempo para que todos -los que ganaron y los que perdieron en el juego de competencia- puedan expresarse. Una vez se haya hablado sobre los sentimientos relacionados con el juego, podrán discutir el papel de la competencia en nuestra sociedad, los puntos en pro y en contra de ella. El grupo sale entusiasmado cuando compara el efecto de la competencia y la cooperación.

Es recomendable, entonces, escoger juegos y ejercicios que no permitan la humillación, la burla, o eliminación de integrantes del grupo; aun así, todavía existe el riesgo que algunos se vayan a aprovechar del juego. Los facilitadores tendrán que valorar qué tipo de dinámicas van a utilizarán para evitar situaciones embarazosas. Además de la burla, se corre otro riesgo con juegos que requieren de tocarse; con grupos de hombres y mujeres, los facilitadores tendrán que explicar cómo llevar a cabo el ejercicio en una forma que guarde el respeto y seguridad de todos. Unas sugerencias o una demostración pueden servir para evitar mucha vergüenza.

El juego conlleva riesgos, pero con suficiente precaución puede llevar al grupo a un nivel de confianza, entendimiento y crecimiento no esperado. La cooperación, diversión, más confianza, alivio de tensiones y energía, etc., son algunos de los muchos resultados del juego, no es solamente para niños y vale la pena arriesgarse.

Facilitadores

En la búsqueda de la resolución de un conflicto, un mediador generalmente da esperanza a las personas envueltas en el problema, ayuda en la comunicación y las capacita para que ellas mismas puedan llegar a una comprensión mutua y una resolución satisfactoria; el facilitador de un taller también juega este papel. Ninguno de los dos, ni mediador ni facilitador, intenta dar las respuestas a cualquier cuestión; más bien, los dos tienen como propósito animar a los participantes a reflexionar sobre el asunto y después a generar sus propias ideas y opciones.

Si el tercero (mediador o facilitador) siempre presenta la respuesta hay dos problemas potenciales; en primer lugar, aun con respuestas o ideas excelentes, el grupo va dependiendo del tercero; cuando el tercero sale, los demás no tendrán la capacidad de arreglar sus problemas. El otro problema es peor todavía: Si el tercero da respuestas no apropiadas tarda el proceso de resolución y es posible que los participantes rechacen al tercero por su trabajo mal hecho.

El facilitador, entonces, quiere estructurar un ambiente educativo donde los participantes intercambian ideas y experiencias sobre el tema. El quiere que los estudiantes lleguen a sus propias conclusiones después de haber recibido unas herramientas de análisis; claro que sí, el facilitador lleva su agenda y principios básicos, pero la gente aprenderá y recordará más si ellos mismos captan los conceptos a través de su propio pensamiento y estudio. El arte de facilitar es guiar al grupo en una forma en la cual ellos llegan a los principios por el diálogo y análisis en vez de tomar notas del "experto".

Algunos presentarán que sería más eficaz dar los conceptos ya escritos en un resumen. Eso depende de los objetivos porque si solamente se quiere compartir ideas intelectuales, este método sirve bien; pero si quiere capacitarlos para que ellos mismos puedan tomar responsabilidad sobre sus futuros problemas, lo más eficaz es realmente un proceso más lento, un proceso donde el grupo vaya aplicando los conceptos prácticos.

Además de crear un ambiente educativo, el facilitador debe guardar el respeto mutuo de todos. Tendrá que intervenir cuando alguien rompa el reglamento o la confianza del grupo. Cada grupo tiene personas que toman papeles que funcionan para profundizar la experiencia y papeles que distraen, manipulan, o dominan al grupo. El facilitador tiene que estar listo para responder frente a comportamientos que causarán problemas.

Cómo mantener un ambiente constructivo

No importa el número de personas en el grupo, las investigaciones sociológicas han encontrado que por lo general sólo aproximadamente de cinco a ocho personas participan en el diálogo. Es decir, que la mayoría toma un papel pasivo, escuchando a unos pocos que hacen y contestan preguntas. El problema es, cuando poca genta participa, los demás no están aprendiendo igual por la falta de participación; también quién sabe si el diálogo toca las necesidades de ellos.

Quizás una de las responsabilidades más difíciles es la de intervenir cuando una persona empieza a dominar el diálogo o tiene una agenda personal que no es aplicable al grupo. Si el facilitador espera mucho tiempo, la frustración del grupo será más grande y cuando el facilitador intervenga lo hará probablamente en una forma más brusca y menos sensible.

Para asegurar que ésto no vaya a suceder tenemos algunas sugerencias. Existen varias maneras de respetar a la persona dominante y a la vez mejorar el diálogo y el ambiente en el taller. Lo más importante es no esperar hasta que la persona se sienta cómoda y hable a cada rato. Cuando se quiere mantener el orden o intervenir cuando alguien empieza a hablar mucho se prueba con uno de los siguientes métodos:

1. Al principio de una sesión recuerde al grupo que hay un reglamento que incluye no dominar el diálogo.

2. En vez de tener un diálogo abierto, estructúrelo con preguntas específicas y pida a todos que respondan en torno a la pregunta.

3. Solicite respuestas de los que no han hablado, por ejemplo, diga: "Ahora queremos que opinen todos los que hasta ahora no han dicho nada. Vamos a dejar tiempo para que ellos respondan".

4. Antes de comenzar un diálogo pida que cada persona trate de expresarse con sólo una frase. Esto es una buena idea cuando se quiere saber qué piensan todos en poco tiempo.

5. Divida al grupo en subgrupos de dos o tres personas, siempre pida que alguien del grupo tome notas para después reportar al grupo.

6. "Una plática con frijoles": Cada persona recibe dos o tres frijoles crudos al principio de una sesión; cuando quiere hablar tiene que depositar un frijol en una taza. El ejercicio no debe terminar hasta que todos hayan depositado sus frijoles; también se puede usar pajillas o cualquier cosa en vez de frijoles.

7. Haga uso del proceso indígena del "palo parlante". Se presenta un palo por el cual uno puede hablar, siempre y cuando tenga en mano el palo. Necesita pedir el palo para poder hablar, así llama la atención a quienes hablan y a quienes no.

8. Use la paráfrasis cuando haya un diálogo bastante emocional. Al tomar la palabra, cada persona tiene que resumir primero lo dicho por la persona anterior a él.

El facilitador también tiene la responsabilidad de estar pendiente del tiempo y terminar cada sesión a la hora especificada. Esto es una manera de mantener la energía del grupo y el orden. Si no puede terminar a la hora programada, puede comentarlo al grupo y pedir unos minutos más. Los participantes le respetarán mucho más y volverán a la siguiente sesión a tiempo si usted también respeta el horario.

Agendas de talleres

Presentamos las siguientes agendas para ofrecer algunas ideas de cómo organizar varios ejercicios. Las agendas de los talleres "Alternativas a la Violencia" incluyen un nivel básico y un nivel avanzado, así se puede tener hasta doce sesiones con el mismo grupo, pero separado en dos talleres distintos.

La Transformación del Conflicto
taller de dos días, primer día

Dinámica de animación	10'
Introducción	25'
Horario y reglamento	15'
Presentación en parejas	30'
Telaraña (problema y qué espero)	40'
Presentación por municipio	
preparación	30'
_____refrigerio	15'
Presentación por municipio	
presentación	40'
Agrupémonos	30'
Violencia-alternativa	60'
Dinámica de integración	10'
(Lo que me gusta de este grupo)	
_____almuerzo	
Dinámica de animación	15'
Las filas	30'
Obstáculos de la comunicación	80'
_____refrigerio	15'
Círculos concéntricos	40'
Evaluación-tarea	20'
Dinámica de cierre	10'

Tiempo: 9 horas 20 minutos

La Transformación del conflicto
taller de dos días, segundo día

El nudo		30'
Repaso	*Principios claves	45'
	*Educación participativa	
La joven y la anciana		45'
_____refrigerio		15'
Los burros somos nosotros		25'
Pasos de una buena salida		75'
Resolver problemas en grupo		
Algo que me gusta de mí		15'
_____almuerzo		
Dinámica de animación		45'
(Sillas músicales)		
Cuadrados rotos		50'
_____refrigerio		15'
Visión de nuestra comunidad		60'
Evaluación		30'
Dinámica de integración		15'
Cierre		5'

Tiempo: 8 horas 35 minutos

Alternativa a la Violencia
taller de cinco sesiones

Sesión I

Introducción: Estilo de taller, materiales, historia de PAV y del Proyecto por la Paz de CCM, horario, reglamento
Presentación en parejas (expectativas)
¿Qué es la violencia? (lluvia de ideas y discusión)
Alegre: Un viento sopla
¿Qué es no-violencia? (lluvia de ideas y discusión)

Sesión II

Presentación: Nombre + adjetivo positivo + gesto
"El conflicto es para mí comun..." (grupos pequeños)
El conflicto y la violencia (comparaciones)
Alegre: Elefante, palmera, y zorrillo
Lista de problemas/conflictos del grupo en pantomimas
Silla comunitaria (sentarse en el regazo del otro)
Desarrollo del conflicto (estudio de caso)
Percepciones del problema (la joven y la anciana)

Sesión III

Círculos concéntricos y el desarrollo de la confianza
- Una persona a quien admiro y respeto y porqué
- Algo que he aprendido en mi vida que es importante
- Algunas formas en que demuestro que me respeto
- En una ocasión hice lo correcto, aunque sentí algo de miedo

Botella loca y alza de confianza

Sesión IV

Devocional y cantos
Nombre + adjetivo positivo + algo que me gusta de mí
Círculo balanceado y círculo imbalanceado de una relación
La no-violencia activa (grupos pequeños)
- ¿Qué es el espíritu de no-violencia?
- ¿Qué es el método de no-violencia?
- Aplicación a la situación actual

Alegre: Reventón-quemazón
Poder 1,2,3,4
Diálogo sobre la dinámica y tipos de poder
Principios de no-violencia (discusión)

Sesión V

El poder que transforma
Separar el problema de la persona (historias de suavizar y atacar)
Sillas musicales no eliminatorias
Estudio bíblico: Mateo 18:15-22 (grupos pequeños)
- ¿Cuáles son los pasos del proceso de reconciliación?
- ¿Quién es un testigo y qué hace?
- Ejemplos dónde aplicar el proceso hoy

Discusión del proceso con un estudio de caso
Hoja de afirmación
Evaluación
Cierre: Meditación

Alternativa a la Violencia
Taller de seis sesiones
Nivel Básico

Sesión I

Introducción: Estilo de taller, materiales, historia de PAV y del proyecto por la Paz de CCM, horario, reglamento.
Presentación en parejas
¿Qué es la violencia? (lluvia de ideas y discusión)

Sesión II

Devocional: Amós 5:12-17 y Mateo 5:38-48
Presentación: Nombre + adjetivo positivo + gesto
La violencia y el conflicto (Génesis 1)
" El conflicto es para mí como un..." (grupos pequeños)
Alegre: Elefante, palmera, y zorrillo
Lista de problemas-conflictos del grupo
Cierre: Afirmación con una persona en el centro

Sesión III

Algo que me gusta de mí
Círculo equilibrado y desequilibrado de una relación
Desarrollo del conflicto (estudio de caso)
Percepciones del problema (La joven y la anciana)
Alegre: Reventón-quemazón
La no-violencia activa (grupos pequeños)
- ¿Qué es el espíritu de no-violencia?
- ¿Qué es el método de no-violencia?
- Aplicación a la situación actual

Principios de no-violencia (discusión)
Evaluación

Sesión IV

Poder 1,2,3,4 (Taller de obj. por cons. o el machismo)
Diálogo sobre la dinámica y tipos de poder
Círculos concéntricos
- Cómo me sentía jugando poder 1,2,3,4
- Una persona a quien admiro y respeto y porqué
- Algo que he aprendido en mi vida que es importante
- Algunas formas en que demuestro que me respeto

En una ocasión en que hice lo correcto, aunque sentí algo de miedo
Cierre: Abrazo tejano

Sesión V

Cantos, devocional (Salmo 133) y oración
Separar el problema de la persona
Estudio bíblico: Mateo 18:15-22
- Introducción—v. 20 Donde hay 2 ó 3...
- Grupos reducidos:
  - ¿Cuáles son los pasos del proceso de reconciliación?
  - ¿Qué es un testigo y qué hace?
  - Ejemplos donde aplicar el proceso hoy
- Discusión del proceso con un estudio de caso

Sesión VI

El poder que transforma (discusión con frijoles)
Hoja de afirmación
Evaluación y cierre

Alternativa a la Violencia
Taller de seis sesiones
Nivel Avanzado

Sesión I

"Algo del primer taller que me ha ayudado"
Introducción (materiales, memoria, metodología, objetivos)
Presentación (pegar nombre de otro en la espalda)
Entrevistas en parejas
¿Para mí, qué significa el poder que transforma?
¿Qué quiero aprender en este taller? (expectativas)
Temores o preocupaciones que tengo sobre este taller
Lista de expectativas, reglamento y lista de tareas
Sillas musicales no eliminatorias
Metodología: la teoría y la práctica (praxis, transformación)

Sesión II

Cantos
El poder (agarrar la hoja)
Alegre: Tocar azul
Escultura: Tres personas en forma de la violencia estructurada
Problemas del grupo (en bubgrupos comparten y preparan pantomimas)
Cierre: Abrazo y oración

Sesión III

Cantos y devocional: Santiago 3:17-18 (ocho cualidades)
Presentación de las pantomimas de los problemas—analizar el conflicto
Alegre: Pararse espalda con espalda
El proceso de reconciliación: Las tres artes de la mediación
La entrada y el escuchar activo
Filas en desacuerdo (si la mujer deber hablar en la iglesia)

Sesión IV

El escuchar activo: La teoría
El escuchar activo en la práctica, en parejas hablar sobre:
¿Cómo reacciono cuando alguien no está de acuerdo conmigo?
En una ocasión cuando alguien me perdonó.
Alegre: Reventón y quemazón
Sociodrama de la entrada: El caso de los maestros con diferentes sueldos.

Sesión V

"Yo actuo en el conflicto como un..." (Fila y después tres subgrupos)
-las ventajas y desventajas de cada grupo
-reconociendo el efecto de los estilos cuando mediamos conflictos

Sociodrama del arte de ubicarnos el caso de los maestros
Cierre: Coro, abrazo y oración

Sesión VI

Cantos y devocional: Santiago 4:1 y Romanos 7:21-25
El poder que transforma (Gandhi, Lanza del Vasto)
El arte de arreglar (generar opciones y la toma de decisiones)
Evaluación
Clausura y meditación

Guía de evaluación

El proceso educativo incluye reflexión, y una actividad formal de sobre el taller es la evaluación. Muchos piensan que una evaluación solamente les sirve a los facilitadores para mejorar su trabajo y el próximo taller. Es cierto que les ayuda, pero también tiene otra función muy importante. Una evaluación ayuda a los participantes a reflexionar sobre el proceso, sacar conclusiones, recordar más y empezar a imaginar como aplicar el aprendizaje a su vida.

Casi no hay límite con las diferentes opciones de evaluación. Hay por lo menos tres áreas o preguntas importantes en cualquier evaluación:

¿Cuáles son los aspectos más positivos de este taller?
¿Qué es lo que no le sirvió muy bien (menos útil)?
¿Qué se podría hacer para mejorar el taller (sugerencias)?

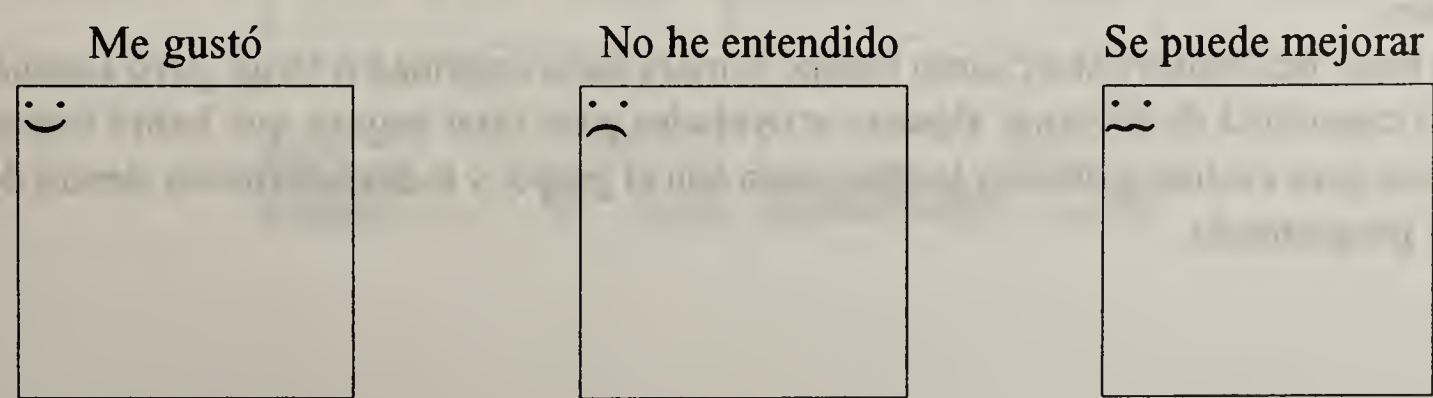
Con cada pregunta es posible responder a diferentes aspectos del taller, por ejemplo, contenido, metodología y participación, facilitadores, local, etc. Para asegurar que la evaluación les sirva también a los participantes es importante involucrarlos en la elaboración de las preguntas y los métodos de evaluación. Sería aún mejor nombrar en la primera sesión del taller un comité de evaluación que será responsable sobre la marcha y la evaluación final. Por lo menos un miembro del grupo debe ayudar en la facilitación de la sesión de evaluación.

En cuanto a **la lectura de la evaluación** presentamos varias alternativas:

1. Prepare un formulario con 3 a 5 preguntas y deje de 15 a 20 minutos para llenarlo. Una vez que todos han terminado discuta las respuestas en plenaria. Una ventaja de este método es que al final los coordinadores tendrán respuestas más completas de todos, no solamente de los que tienden a hablar más.

2. Pegar tres hojas grandes en la pared, cada una con una de las preguntas mencionadas arriba u otras. Se puede discutir cada pregunta, apuntando los aportes del grupo como una lluvia de ideas. Una manera más activa es pedir a los participantes que hagan fila y uno por uno escriban en la hoja de papel periódico sus comentarios. Discútalas solo hasta que hayan terminado de escribir.

3. Un ejercicio más dinámico es armar una historia en conjunto. Para iniciar cada uno recibe tres papeles con tres caras que corresponde a tres aspectos de la evaluación:



Cada uno escribe una o varias respuestas en cada una de sus tres hojas. Después se pegan todas las hojas en la pared según las tres caras, para terminar se hace una síntesis de lo que sale.

4. Con grupos grandes es posible trabajar en grupos pequeños. La ventaja de este método es la posibilidad de trabajar sobre más preguntas; por ejemplo, en un taller el comité de evaluación elaboró la siguiente guía para cada subgrupo:

Guía de evaluación

1. Diga con una palabra cómo se siente al final de este taller.
2. ¿Qué aprendimos en este taller?
3. ¿Cómo lo podemos aplicar?
4. ¿Qué nos gustó más?
5. ¿Qué fue lo que más nos costó entender?
6. ¿Qué sugerencias tenemos para mejorar estos talleres?
7. Otras sugerencias para mejorar el trabajo.

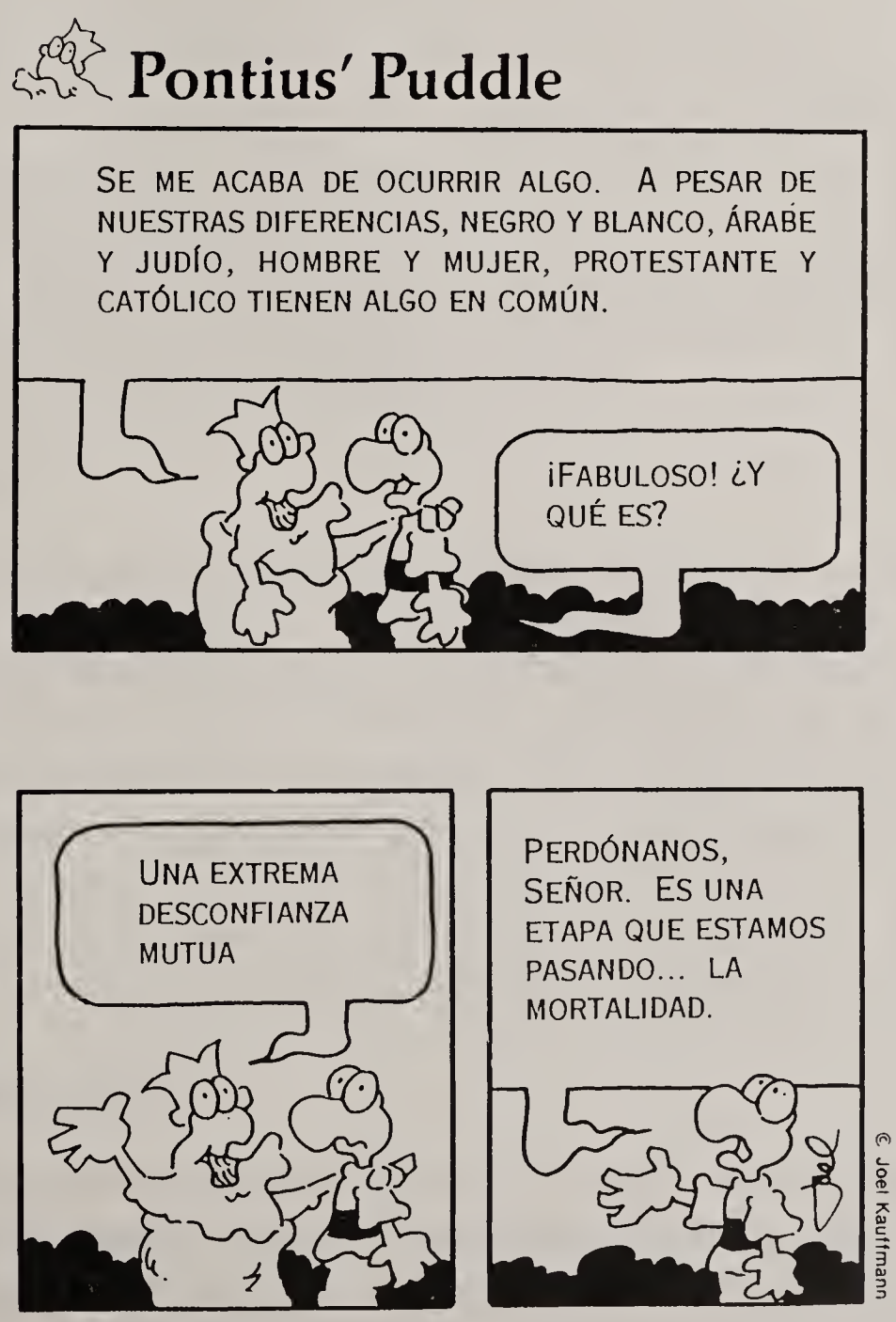
5. Incluya una autoevaluación en la cual cada uno pueda reflexionar sobre su participación, lo que ha aprendido, disponibilidad y compromisos. Es preferible hacerla por escrito a nivel individual y permitir que cada uno se la lleve. Se puede dejar tiempo para los que quieran compartir algo de la autoevaluación en plenaria.

Hemos visto que una evaluación genera muchas ideas y a veces resulta en una lluvia de ideas sobre otras actividades. Es muy común que el grupo empiece evaluando el taller y termine hablando sobre cómo aplicar lo que han aprendido en sus vidas y comunidades. No debe detenerlos como si fuera un desvío, más bien debe anticiparse a este diálogo y planear con tiempo suficiente para asegurarse que el grupo pueda evaluar el taller y discutir la implementación del aprendizaje. La evaluación en sí es un mecanismo de análisis del taller para seguir adelante, tanto para los facilitadores de futuros talleres como para el grupo mismo. De hecho, es posible programar una sesión de planificación después de la evaluación, anticipando que habrá muchas ideas y más unidad en el grupo al final del taller.

Un buen facilitador sabe cuanto tiempo tomará cada actividad o tema, pero también tiene la capacidad de eliminar algunas actividades para estar seguro que habrá tiempo suficiente para evaluar y discutir la aplicación con el grupo, y todavía terminar dentro del tiempo programado.

CAPITULO III

COMO CREAR UNA COMUNIDAD DE CONFIANZA



Presentamos a continuación una serie de actividades que funcionan como la grasa en un motor. La grasa no engendra la fuerza del motor pero es una parte esencial. La grasa, en estas actividades, permite que todo funcione bien sin demasiada fricción entre las partes. Con insuficiente grasa, el motor, se quema y falla; igual sucede en un grupo dedicado a un proceso educativo. Si no hay suficiente lubricante, a través del humor, confianza, y afirmación, el grupo pierde su fuerza y energía.

Dinamicas de Presentación

Al llegar a un taller la gente generalmente no se conoce muy bien, no hay mucha confianza, unos se sienten inferiores y otros se sienten superiores. Quizás unos tengan más experiencia o conocimiento del tema. Es decir que antes de la primera sesión ya existen tensiones e intimidación. Si ésto no se trabaja al principio, unos dominarán el taller mientras otros no hablarán nada. Las dinámicas de presentación sirven para disminuir estas tensiones y crear un ambiente de confianza y de comunidad; rompen el hielo y establecen el principio que todos son iguales y válidos. Todos tienen algo que compartir. Las siguientes dinámicas de presentación son nada más ejemplos de cómo se debe empezar un taller. Puede escoger una que tenga que ver con las necesidades del grupo, por ejemplo: recordar los nombres de todos.

Nombre + gesto 30 minutos

Sentados en círculo, la primera persona se presenta a sí misma diciendo su nombre, en qué trabaja, y qué espera del taller. Al presentarse tiene que hacer un gesto que sea característico de su personalidad, por ejemplo, un salto, una risa distinta, etc. La segunda persona, que está a la par, repite el nombre y el gesto de la primera persona y se presenta a sí misma de igual manera y con su propio gesto. Cada persona repite los nombres y gestos de las personas anteriores y se presenta a sí misma hasta que lleguen a la última persona que tiene que repetir los nombres y gestos de todos. Si el grupo piensa que es imposible hacerlo, el facilitador puede ofrecer ser la última persona. Si empieza un taller con esta dinámica todos probablamente recordarán los nombres de los demás participantes.

Nombre + adjetivo positivo 30 minutos

Esta es similar a la dinámica anterior, pero en vez de hacer un gesto cada participante escoge un adjetivo positivo que lo caracterice, por ejemplo: Patricia paciente, Tomás pensativo. Pueden buscar adjetivos que rimen o empiecen con la misma letra o sonido. Es muy divertido combinar los adjetivos con los gestos de la otra dinámica. En muchos talleres los participantes siguen usando los adjetivos para identificar a las personas. Hay que recordarles que los adjetivos tienen que ser positivos, no vale decir por ejemplo, Ignacio ignorante (adjetivos negativos).

Una red de relaciones 20 minutos

Antes del taller necesita enrollar unos quince metros de hilo o cuerda en una pelota. Con todo el grupo de pie en un solo círculo tome la pelota de cuerda y comience a presentarse, diciendo su nombre, trabajo, pasatiempos, expectativas del taller, etc. Al terminar agarre la punta de la cuerda en una mano y tire la pelota con la otra mano a otra persona en el círculo. La que recibe la pelota se presenta en la misma forma y agarra la cuerda para que haya una línea tiesa entre usted y la otra persona; con la otra mano tire la pelota a otro, quien sigue igual, presentándose y tirando la pelota a alguien que todavía no se ha presentado. Cuando todos se han presentado debe haber una red de cuerda entre todos los participantes. Ahora para deshacerla, la última persona tiene que devolver la pelota a quien se la dio, diciendo el nombre, trabajo, etc de aquella persona. La actividad termina cuando el facilitador recibe la pelota ovillada otra vez.

La entrevista: Presentación en parejas 30 minutos

Esta dinámica ayuda al grupo a conocerse más y a la vez a practicar el escuchar activo. Cada participante busca a alguien que no conoce muy bien y se entrevistan, así todos están en grupos de dos. El que dirige la dinámica puede indicar varias preguntas a contestar como nombre, en qué trabaja, lugar de nacimiento, comida favorita, expectativas del taller, etc. En parejas, uno entrevista al otro por cinco minutos, hace preguntas y escucha. Avíseles el momento de cambiar papeles para que el otro empiece a entrevistar por otros cinco minutos. Es mejor si escuchan sin tomar notas, pero pueden resumir lo que dijo el otro para asegurar que captó lo más importante. Al terminar vuelvan a la plenaria donde, uno por uno, cada participante se coloca detrás de su compañero y pone las manos en los hombros de la persona que acaba de entrevistar para presentarla al grupo. Es recomendable que la persona lo haga como si fuera aquel hombre o mujer. Si no es un grupo muy grande todos pueden ser presentados en unos veinte minutos.

"Si yo fuera fruta" 20 minutos

Pida que cada uno piense sobre su personalidad y escoja una fruta o verdura que muestra algo positivo de su carácter. Cuando todos han escogido su fruta empiecen a presentarse al azar hasta que lo hayan hecho. En la presentación la persona debe explicar porque escogió esa fruta, por ejemplo: "Si yo fuera una fruta, sería una sandía porque es dura por el exterior, pero dulce y suave por dentro." Es mejor que no repitan la misma fruta, así anima a todos a no esperar hasta el final.

Dibujos de nuestras vidas 45 minutos

Pida que se formen en grupos de tres o cuatro personas, busque a personas que no se conozcan. Dé cinco o diez minutos para que cada persona dibuje algo que representaría una experiencia importante en su vida; puede ser también un lugar o persona si no pueden recordar una experiencia. Una vez que todos han dibujado, uno por uno comparten su experiencia en cada grupo. Si hay tiempo pueden volver a la plenaria para presentarse, cada uno presenta a otro miembro de su grupo. Después se pueden pegar los dibujos en la pared. **Nota:** Para esta dinámica se necesita papel y crayones o lápices.

Veinte preguntas 30 minutos

Pida que todos escriban su nombre en un pedazo de papel y después páselos al frente. Cuando haya recibido todos los papeles, péguelos en las espaldas de los participantes en una forma que no permita identificar el nombre que tiene pegado. Una vez que todos tengan un nombre en su espalda pídales que se pongan de pie y haga preguntas que busquen identificar el nombre de la persona en su espalda. Se puede preguntar el nombre o datos que nos ayuden a identificar a la persona. La otra persona que contesta sólo puede decir sí o no, así que se tienen que hacer preguntas fáciles, por ejemplo, "¿Es mujer?" o "¿Es alto?". No termine la dinámica hasta que todos hayan identificado qué persona tiene. El objetivo es identificar a la persona con menos de veinte preguntas. **Nota:** Se necesita papel, lápices y cinta adhesiva.

Dinámicas de Integración

Después de la primera sesión, donde debe haber incluido una dinámica de presentación, será más fácil conseguir la participación de todos; sin embargo, como la norma en la sociedad es no solicitar la participación de todos, vale la pena empezar cada sesión con una breve dinámica de integración. Son divertidas pero a la vez refuerzan el concepto de igualdad en el grupo y crean aún más confianza. Es una forma de restablecer el ambiente que se debe tener en el taller, por eso es importante que todos se sienten en círculo para llevar a cabo la dinámica.

Terminar la frase 15 minutos

Una de las más sencillas, pero más efectivas, dinámicas de integración es la de "terminar la frase," El facilitador empieza, diciendo cuál será la frase que debe terminar personalmente cada uno, por ejemplo: "Algo que me gusta de mí es..." Es recomendable que el facilitador comience para demostrar cómo hacerla y por cuánto tiempo debe hablar.

Generalmente, la dinámica se realiza por turno en el círculo. Si uno empieza a hablar mucho el facilitador tendrá que interrumpir y recordarle lo del tiempo. Esto no es fácil, pero otra vez enseña que todos son iguales y su participación también debe ser igual.

Ejemplos de frases	**Tema u objetivo**
Lo que quiero aprender en este taller es...	Expectativas y responsabilidad
Algo que me preocupa sobre este taller es...	Aliviar temores-preocupaciones
Ahorita, me siento...	Averiguar dónde está el grupo
Algo que casi nadie sabe de mí es...	Crear confianza, conocerse más
En mi familia, somos...(número, sexo, etc.)	Conocerse más
Mi comida favorita es... (equipo favorito, pasatiempo, etc.)	Entretenerse, quitar tensiones
Una experiencia divertida que me pasó fue...	Entretenerse, quitar tensiones
Algo que me gusta de mí es... (cualidad, algo de su personalidad)	Autoestima
Una manera en que me cuido es...	Autoestima
En cinco años, yo quisiera...	Compartir metas personales
Algo que aprendí en este taller es...	Reflexionar, recordar lo bueno

Cantos 5-10 minutos

Aproveche a los músicos en el grupo y pídales que les enseñen unos cantos nuevos que se relacionen con el tema del taller o una sesión.

Meditación 5 minutos

La meditación es una técnica excelente para aliviar tensiones personales dentro del grupo. Pida que cada uno se acomode en su silla sin papeles y en una posición recta y cómoda. Dígales que respiren despacio pero bien profundo, concentrándose en las partes del cuerpo que actualmente experimentan tensiones o "stress". Una vez que todos están concentrados, introduzca un tema para ayudarles a reflexionar, por ejemplo: "Ahora vamos a pensar en nuestras cualidades positivas." Así puede concluir un tema de otra sesión o introducir un nuevo tema. Algunas personas no están acostumbradas a meditar, pero de todos modos no debe ser muy difícil enseñarles. Es recomendable usar un cassette de música de relajamiento con el volumen muy bajo.

Oración 5 minutos

Cada iglesia y persona tiene sus propias costumbres sobre la oración y no hay que menospreciarlas; sin embargo, hay unas formas distintas de orar que permite el grupo

enfocar un tema especial y asegurar un ambiente que no presione a nadie. Pueden orar en silencio y nombrar una persona para cerrar el tiempo de oración. Otra forma, no muy común, es la oración por frases, donde los que quieren mencionan en unas palabras cortas su oración, por ejemplo: "Gracias por la oportunidad de compartir mi pena." El facilitador también puede limitar la oración a sólo peticiones, palabras de gracias, o a un tema en particular.

Compartir fotos 15-20 minutos

Al principio de la sesión coloque en una mesa unas revistas o periódicos viejos y pida que cada uno encuentre una foto que demuestra algo importante o cómo se siente en aquel momento. Si no tiene revistas, puede dejarles hacer un dibujo; cuando todos tengan su dibujo o foto, dé un minuto a cada uno para presentar la foto y porqué la escogió.

Dinámicas de Confianza y Cooperación

La red humana 15 minutos

Grupos de diez a quince personas se pueden parar en círculos pequeños. Cada persona levanta hacia el centro la mano derecha y toma la mano de cualquier otra persona. Repite lo mismo con la mano izquierda, pero tiene que estar seguro que nadie tenga las dos manos de la misma persona. Ahora sin que se suelten las manos deben tratar de desenredarse. Si lo hacen bien deben terminar con un solo círculo, aunque algunos puedan estar parados hacia afuera y otros hacia adentro. Si no lo logra la primera vez repítalo para no dejarlos desanimados. Es importante reflexionar después sobre la dinámica porque enseña mucho sobre la cooperación y la comunicación. Variaciones: hacerlo en silencio o nombrar una o dos personas para no enredarse y poder ayudar al grupo.

Ponerse de pie en grupos 15 minutos

Forme grupos de dos personas de aproximadamente la misma estatura y peso. Cada grupo se sienta en el piso, espalda con espalda. Cada persona extiende los brazos hacia atrás para alcanzar los brazos de la otra persona, para que se agarren hasta los codos. El objetivo es pararse juntos sin soltarse de los brazos. Cuando todos pueden hacerlo deben tratar de hacerlo en grupos de tres y luego en grupos de cuatro. La única manera de hacerlo es con colaboración y uniendo fuerza.

Sentarse en círculo

Todos se paran en círculo y empiezan a caminar con las manos sobre los hombros de la persona al frente. Cuando el facilitador avisa todos tratan de sentarse en el regazo de la persona que está detrás. Si lo hacen con buena comunicación, concentración y cooperación deben poder sentarse todos sin caerse. Es recomendable formar un círculo bien apretado para asegurar que todos alcanzan el regazo de la persona de atrás. Todos deben pararse juntos para no dejar a nadie sin el soporte del regazo del otro. Cuando lo manejen bien pueden tratar de caminar sentados, todos moviendo el pie derecho primero y luego el izquierdo, como un ciempiés. En la reflexión posterior sería bueno hablar no solamente de la cooperación, sino también de la ayuda mutua y la interdependencia.

Caminar a ciegas 20 minutos

Esta dinámica es muy divertida, pero también requiere de mucha confianza. Forme dos grupos o círculos con el mismo número de participantes. Un grupo tiene que vendarse los ojos con pañuelos. Cuando todos en el primer grupo tienen los ojos vendados, los del segundo grupo buscan en silencio una persona del primer grupo. Sin identificarse lo guían alrededor del aula por la mano o con las manos en los hombros de la persona con ojos vendados. Debe prevenirlo de cómo no golpearse con las paredes o con los muebles, así la persona tendrá más confianza. Al principio la persona que anda a ciegas alza las manos y camina muy despacio, pero si tiene confianza después camina normalmente.

Botella loca o alza de confianza 20 minutos

Para realizar esta dinámica se necesita mucha concentración y compromiso. Si la gente no la toma en serio alguien puede salir herido, por eso hay que introducir la dinámica en un momento en que el grupo pueda concentrarse y poner toda su atención. En grupos de doce a dieciseis personas de pie, forme círculos con un voluntario en el centro. Cuando el grupo está listo y hay silencio, la persona en el centro cierra los ojos, se pone bien rígida y se deja caer así como una botella loca, sin doblar las rodillas o la cintura. El grupo la sostiene con las manos y la pasa suavemente de un lado del círculo a otro sin dejarla caer. En todo momento se debe tener las manos de por lo menos tres personas sosteniéndola. Si la persona le ha dado permiso de antemano al grupo, puede unirse para alzar a la persona boca arriba hacia el cielo raso en una posición horizontal. Todos los miembros del grupo deben coordinar juntos esta actividad, así es posible alzar a una persona grande con las manos de todos. Después de unos segundos bajen a la persona lentamente y por los pies primero para que se pueda parar de nuevo. Cada movimiento debe ser muy lento para mantener la confianza de la persona en el centro. Puede continuar con otros voluntarios, pero no se debe exigir a nadie que lo haga.

Círculos concéntricos	*Ver ejercicios del Escuchar activo*
El escuchar activo	*Ver ejercicios del Escuchar activo*

Dinámicas de Animación

Dinámicas de animación son actividades para romper el hielo en el grupo, aumentar la alegría, y despertar al grupo. El facilitador tambien puede usar los ejercicios para animar a los participantes a recuperar al niño interior de cada uno. Hemos experimentado una transformación en individuos y grupos cuando se relajan y se pierden dentro del juego. Personas introvertidas vuelven a ser personas libres y creativas a través de un ejercicio tan sencillo, pero a la vez profundo.

El elefante, palmera y zorrillo 15 minutos

Libres de papeles y sillas, pida al grupo que se ponga de pie en un círculo. Una persona se para en el centro y señala a alguien en el círculo diciendo "elefante". La persona señalada tiene que inclinarse hacia el piso, agarrándose las manos para formar la trompa del elefante. Las personas a su derecha e izquierda forman las orejas del elefante, alzando un codo y tocando la parte superior de la cabeza con la mano del mismo brazo, así uno forma la oreja izquierda mientras el otro levanta el otro brazo para formar la oreja derecha.

Cuande alguien señale y diga "palmera", la persona señalada estira los brazos hacia arriba para formar el tronco. Las personas a su derecha e izquierda forman el follaje con los brazos alzados arriba pero hacia afuera del tronco.

La persona en el centro sigue señalando rápidamente hasta que haya una persona que no forme su parte correctamente, por ejemplo, forma una oreja cuando le ha dicho "palmera". Luego se cambian de lugar, el que estaba en el centro con el que lo hizo incorrecto, el último ahora tiene que estar en el centro y señalar.

Una vez que todos lo pueden hacer fácilmente, presente el ejercicio del zorrillo; para formarlo la persona señalada se debe dar vuelta y formar la cola del zorrillo, moviendo las manos sobre el trasero. Los dos de los lados se inclinan al exterior y se apretan la nariz con los dedos porque el zorrillo huele feo.

La cola de vaca 15 minutos

Sentados en un círculo, una persona toma el centro y empieza. Señala a una persona y le pregunta algo que no sea difícil de contestar, por ejemplo: "¿Qué comiste anoche?" o "¿Cómo se llama tu hermano?". El truco está en que tiene que contestar, sin reírse, con la misma respuesta, "la cola de vaca", sin importar la pregunta. Si se ríe, tiene que tomar el lugar de la persona en el centro. Si no se ríe, la persona en el centro sigue, preguntando a varias personas hasta que alguien se ría.

Tocar azul 10 minutos

Es seguro que esta dinámica rompe el hielo porque tienen que moverse y tocar a otros. La persona que dirige dice en voz alta "tocar azul" o cualquier otro color. Los demás tienen que buscar ese color en otra persona y tocarlo; de una vez dice otro color, "tocar rojo" para que los participantes se muevan y se enreden. Es bien divertido encontrar un color que sólo una o dos personas tienen puestos, así todos tienen que buscar y tocar a aquella persona.

Sopla un viento o huracán 15 minutos

De nuevo todos se sientan en un círculo, menos una persona de pie en el centro. La persona en el centro dice, por ejemplo: "Sopla un viento hacia todos los que tienen zapatos negros", así todos los de zapatos negros tienen que pararse y buscar otra silla mientras que la persona que estaba en el centro también busca silla. El que no tiene silla ahora debe decir otra cosa, por ejemplo: "Sopla un viento hacia todos los que tienen anteojos". La persona en el centro tiene que moverse rápido para no quedarse sin una silla. Si quiere puede decir "huracán", y todos tienen que ponerse de pie y buscar otra silla.

Sillas musicales no eliminatorias 20 minutos

En este juego se necesita un radio o grabadora con un cassette de música movida. Para comenzar hay que poner todas las sillas en dos filas, espalda con espalda, en el centro del aula. Todos deben estar sentados. Cuando comience la música deben ponerse de pie y bailar o caminar en fila alrededor de las sillas. El facilitador debe quitar una silla antes de parar la música; cuando detenga la música todos tienen que sentarse como sea, en las piernas o una silla porque ahora no hay suficientes sillas para todos. Se debe esperar hasta que todos se hayan sentado. La música empieza otra vez, todos se paran y bailan y el facilitador quita otra silla antes de parar la música. Termina la dinámica cuando todos tienen que sentarse en una sola silla. Al principio muchos demuestran competencia, pero

al final todos se dan cuenta que la única forma de cumplirla es por medio de la cooperación.

Reventón - quemazón 15-20 minutos

Se divide el grupo en parejas y cada pareja acomoda dos sillas juntas para formar un solo círculo con espacio entre las parejas. Es decir, debe tener las sillas acomodadas en pares pegados, pero con aproximadamente un metro entre cada par de sillas. Cada pareja se sienta, tomándose de las manos. No deben tener suficientes sillas en el círculo para todos, así que una pareja tiene que estar de pie en el centro. La pareja en el centro dice "quemazón", que significa que todas las parejas tienen que buscar otras dos sillas sin soltarse las manos. Los que estaban en el centro tratan de tomar dos sillas para dejar a otra pareja en el centro. Si las dos personas en el centro dicen "reventón" significa que individualmente todos tienen que buscar otra silla y así formarse en nuevas parejas. Esta dinámica quita cualquier estado de sueño, pero puede ser un poco violenta. ¡Tengan cuidado!

La máquina 5-10 minutos

Una persona en el centro empieza, haciendo un gesto y sonido mecánico. Mientras esta persona sigue, los demás tratan de involucrarse en la máquina, haciendo su propio gesto y sonido pero siempre conectado a la primera persona u otra que se ha conectado a la máquina original. Termina cuando todos se integran para formar una gran máquina con mucho ruido. El facilitador avisa a todos en un momento dado que se va a desenchufará la máquina, así todos pueden hacer el sonido necesario para detener la máquina.

La tormenta 5-10 minutos

Todos parados en un círculo, un voluntario se pone de pie en el centro y empieza a frotarse las manos. La persona que está frente al voluntario imita el sonido y el movimiento. Poco a poco el voluntario se da vuelta y todos a su tiempo (cuando están frente al voluntario) imitan el sonido y el movimiento de las manos. Todos siguen haciéndolo. Cuando el voluntario llega otra vez a la primera persona, empieza con otro gesto, pero un poco más llamativo, por ejemplo, dar palmadas en los pantalones. Otra vez se da vuelta y todos cambian el gesto cuando el voluntario está al frente suyo. El objetivo es paulatinamente hacer más y más ruido como cuando llueve y luego como una tormenta. Para concluir la dinámica el voluntario repite todos los sonidos, pero en orden al revés, hasta no hacer nada y todos se quedan en silencio. Debe sonar como la llegada y salida de una tormenta.

Despertarse en la selva 5 minutos

Sentados o de pie, cada persona escoge un animal de la selva y trata de imitar su animal, pero al principio, como si estuviera dormido. El sol sale poco a poco y todos se despiertan, haciendo los sonidos apropiados del animal que escogieron como cuando se levanta. La actividad se termina cuando todos los animales están haciendo mucho ruido.

El líder 10-15 minutos

Una persona sale del aula mientras los demás eligen a alguien como líder. Todos, incluyendo al líder, se paran haciendo un círculo. La persona que estaba afuera entra y se pone en el centro y trata de adivinar quien es el líder. Todos imitan los movimientos y muecas del líder, pero en una forma que no se revele quien es. Es mejor que ninguno mire al líder sino a la persona que está al frente suyo y así captar los gestos y muecas. La persona debe adivinar quien es el líder. Cuando lo haya hecho, el líder debe salir del aula y el grupo eligirá otro líder. El líder anterior ahora tiene que pasar al centro y tratar de identificar al nuevo líder.

El mensaje 5-10 minutos

Todos se ponen de pie y se toman de las manos. El facilitador pide al grupo que camine así en círculo. Después de unas vueltas el facilitador debe decir que coloquen las manos sobre los hombros de las personas de los lados, una al frente y otra atrás, siempre caminando. Como es un poco difícil caminar rápido pida que pongan las dos manos sobre los hombros de la persona al frente. Cuando hayan dado una o dos vueltas pida que se paren, pero manteniendo las manos sobre los hombros. Casi siempre la gente empieza a dar un masaje a la persona al frente suyo. Anímelos para que lo hagan, pero suavemente. Después de unos minutos pídales que se den vuelta para dar un masaje a la persona que acaba de darle uno.

Adentro y afuera del mar 5-10 minutos

Cuando todos están de pie en un círculo, el facilitador dibuja en el piso un círculo imaginario un poco más adentro del grupo. Explique que la línea representa el punto entre el mar y la arena. Cuando dice "adentro" todos tienen que brincar adentro de la línea para estar en el agua. Cuando dice "afuera" todos brincan hacia atrás. Se puede decir la misma palabra varias veces seguidas para confundirlos y cuando alguien brincará incorrectamente debe salir del grupo. Lo divertido es cuando el facilitador imita que va a brincar en una dirección, pero de repente dice la palabra contraria. Es recomendable hacerlo rápido para no dejarlos mantener la concentración. Termina cuando sólo hay unos pocos en el círculo.

Dinámicas de Afirmación y cierre

Hojas de afirmación 30-45 minutos

Esta dinámica es excelente para la última sesión porque conlleva una afirmación especial para cada miembro del grupo. Cada persona toma una hoja y escribe en letra no muy grande su nombre. Si quiere, puede dibujar algo que le represente. Pasa la hoja a la persona a la derecha quien escribe unas palabras positivas sobre tal persona. Hay tres reglas a seguir cuando se escribe en la hoja de otro:

1. Sólo se puede escribir cosas positivas y de afirmación.
2. Tiene que ser sincero y honesto.
3. Las palabras deben ser específicas sobre la persona, es decir, no puede escribir la misma cosa en varias hojas.

Siguen pasando las hojas y escribiendo comentarios hasta que reciba su propia hoja con comentarios de los demás participantes. Lo más recomendable es dejar suficiente tiempo (diez minutos) para reflexionar sobre la dinámica porque generalmente tiene un efecto grande en el grupo. Quizás unos querrán compartir los comentarios de su hoja. Cada uno puede llevar la hoja como un recuerdo del grupo y el taller. Variación: Usar platos desechables en vez de hojas. Son redondos y las palabras pueden ser interpretadas como alimentos afectivos.

Círculo de flores 20-30 minutos

Esta dinámica alivia muchas tensiones en el grupo y es especialmente apropiada cuando alguien se siente menospreciado. Un voluntario se para o se sienta en el centro del grupo. Los demás tienen dos minutos para decir todas las características positivas y habilidades de la persona en el centro, por ejemplo: "Muy educado y sensible. Canta bien. Sabe escuchar, etc." Es mejor si la gente dice rápido y al azar las palabras bonitas, como si estuvieran dándole flores. Cuando pasan los dos minutos empieza de nuevo con otra persona en el centro.

Me escribo una carta 15 minutos

En una de las últimas sesiones del taller, pida que cada uno se escriba una carta a sí mismo para recordar lo que pasó en esta experiencia. Sería bueno si cada uno pudiera empezar su carta con unas palabras de afirmación sobre su carácter o participación en el taller. Luego puede incluir lo que ha aprendido de su persona, nuevas técnicas que quiere practicar o compromisos sobre comportamiento, actitud, reconciliación con alguien, etc. Cuando todos hayan terminado sus cartas puede dejar unos minutos para reflexionar o compartir algo de lo que escribió. Recomiende que lea su carta meses más tarde para

evaluar si está cumpliendo sus compromisos. Variación: Cada participante coloca su carta en un sobre con su nombre y dirección. El facilitador recibe todas las cartas y las envía por correo unas semanas o meses más tarde.

Lo que dejo aquí y lo que llevo conmigo 20-30 minutos

Esta actividad tiene muchas variaciones, dependiendo del grupo, lugar, y materiales disponibles. Lo básico es reflexionar sobre lo que se quiere dejar de ese día en adelante, como un vicio, una actitud negativa, una relación quebrada, etc., y sobre lo que se quieren llevar del taller, por ejemplo: una nueva técnica, una nueva amistad, el compromiso de cambiar en una forma específica, etc. Para simbolizar lo que se quiere dejar, cada uno puede escribir en una hoja pequeña y el facilitador puede recogerlas, quemarlas o botarlas. También cada uno puede escoger una piedra que lo represente y uno por uno deben mencionar lo que van a dejar, lanzando su piedra a un río o lago. Para las cosas que se quieren llevar, puede escribirlas en una nota personal o escoger una concha, piedra bonita, etc., que las representa y llevarla como un recuerdo. No importa la variación, pero es mejor si da tiempo para que compartan lo que quieren dejar y lo que van a llevar.

Pasar la paz 30 minutos

En muchas iglesias hay una costumbre de pasar la paz, donde cada uno saluda a los demás. Esta dinámica trata de incorporar la afirmación de otros en la misma actividad. La actividad puede variar la actividad según las tradiciones del grupo. Lo importante es decirles que cuando pasen la paz hay que mencionar algo que le gusta de la persona con quien habla. Puede seguir hasta que todos se hayan hablado. Algunos grupos han adaptado esta actividad a la cena del Señor. Todos los participantes reciben un pedazo de pan y van compartiéndolo con los demás. Cuando intercambian el pan también intercambian palabras de afirmación.

El abrazo unido 5 minutos

Todos se paran y se toman de las manos. Cuando el facilitador avisa todos dan un paso pequeño atrás y dos pasos grandes, al frente, levantando las manos hacia el centro. Todos llegan al centro a la vez, se chocan y se ríen. Todos pueden gritar una al mismo tiempo cuando lleguen al centro una palabra o frase como gozo, la paz, o amigos.

"Terminar la frase", red de relaciones, cantos, oración *Ver dinámicas de integración*

Círculos concéntricos, el escuchar activo, etc. *Ver ejercicios sobre la comunicación*

Meditación

Una buena meditación sobre la autoestima se encuentra adjunta y se llama "Yo soy yo". Pida que cada uno se acomode en su silla sin papeles y en una posición recta y cómoda. Dígales que respiren despacio pero bien profundo, concentrándose en las partes del cuerpo que actualmente experimentan tensiones o "stress". Puede usar un cassette de música de relajamiento con el volumen muy bajo. Una vez que todos estén concentrados, empiece a leer en voz alta la meditación "Yo soy yo". Deje aproximadamente diez segundos entre cada renglón, así da tiempo para la reflexión. Si usa un cassette debe practicar primero la dinámica primero para estar seguro que la canción no termine antes de la meditación. También el facilitador puede solicitar unos voluntarios para que escriban una meditación sobre el taller o el grupo para usar en la clausura.

YO SOY YO *

Una meditación de afirmación

Yo soy yo.
En todo el mundo no hay nadie como yo.
Sólo tengo una vida para vivir.
La manera como vivo mi vida hace la diferencia,
para la gente que está cerca de mí,
para con quienes vivo, juego y trabajo,
y para la comunidad en donde vivo,
y aun para la gente que no conozco.
Que Jesús sea mi ejemplo diario de amor.
El amor que me ha dado lo puedo usar para ayudar a otros.
Compartiendo este amor me hace más feliz a mí y a los demás.
Cuando soy violento con otros en palabras o hechos,
yo destruyo algo en mí mismo.
El amor construye y unifica.
La violencia nos separa de otros y nos destruye.
Deja que mi vida sea construida con amor.
Déjame encontrar lo bueno en mí y lo bueno en los otros.
Déjame ser una parte de los que están construyendo un mundo mejor.
Déjame ser realmente yo.
Yo soy yo.
Soy una persona valiosa.
Nunca habrá otro yo.

---

* "Yo soy yo" adaptado de una meditación por Steve Angell, *Alternatives to Violence.*

SEGUNDA PARTE:

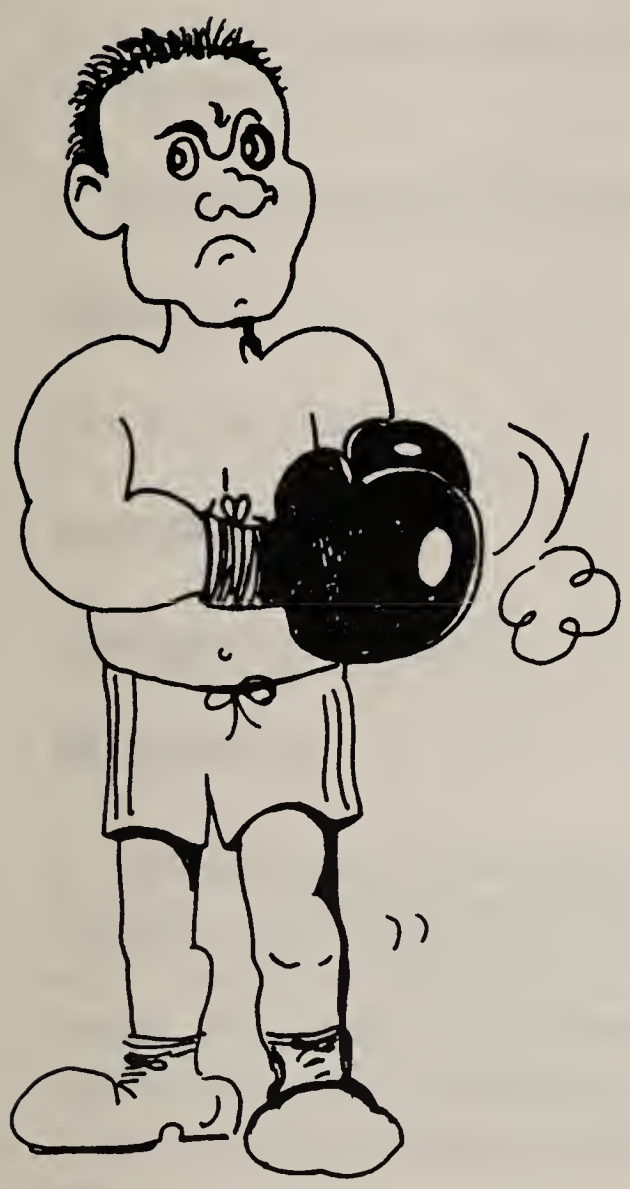
ACTIVIDADES

CAPITULO IV

EJERCICIOS

Pontius' Puddle

A. Ejercicios sobre la violencia y no-violencia activa



EL CONFLICTO Y LA VIOLENCIA
Una comparación *

OBJETIVOS

1. Distinguir entre el conflicto y la violencia.

2. Evaluar el concepto del conflicto como algo natural y no necesariamente positivo o negativo.

3. Discutir el efecto de la violencia en un conflicto.

TIEMPO

35 a 45 minutos

MATERIALES

Papelógrafo y marcadores

SECUENCIA

1. Para empezar, se deben organizar grupos de tres, cuatro o cinco personas para hablar de ideas acerca del conflicto. Cada persona termina la frase: "El conflicto para mí como un..." Tomando símbolos de la naturaleza, pida que cada uno dé, ejemplos, de por lo menos, dos cosas que representan el conflicto; por ejemplo: El conflicto es como una mosca en la leche. Cuando todos tengan sus símbolos o representaciones, discutan en los grupos pequeños, porqué escogieron tales cosas, o sea, qué significa el conflicto para cada uno.

2. Regrese a la plenaria para elaborar una lista de todos; cada grupo debe haber nombrado un expositor para la plenaria. El facilitador puede comentar sobre el significado de algunos símbolos, ya que para unos el conflicto es algo peligroso, mientras que para otros es algo diferente.

3. Inicie el diálogo sobre el concepto del conflicto, tomando ejemplos de diferentes tipos de conflictos: Los que surgieron de violencia, de falta de comunicación o simplemente de intereses incompatibles.

---

* Véase *Enredos*...páginas 23-29

4. Relacione el concepto del conflicto con lo que es la violencia. Algunas preguntas claves son: ¿Hay conflictos donde no aparece la violencia? ¿Qué pasa cuando uno actúa de forma violenta en un conflicto? ¿Qué papel juegan los diferentes tipos de violencia en los niveles del conflicto?

5. Resumir los puntos claves, agregando los siguientes conceptos teóricos, según el interés del grupo. Se recomienda concluir con algo positivo como una dinámica, puesto que esta actividad puede resultar pesada.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Hay diferentes niveles de conflictos:

a. **Conflicto interno:** Se da cuando una persona tiene dos o más intereses o necesidades y no puede satisfacerlas al mismo tiempo.

b. **Conflicto interpersonal:** Dos o más personas, ligadas por un objetivo en común y con intereses incompatibles.

c. **Conflicto entre dos o más grupos (intergrupal):** Dos o más grupos, ligados por un objetivo común pero con intereses o necesidades incompatibles. Por supuesto, conflictos intergrupales muchas veces incluyen conflictos internos e interpersonales dentro de un solo grupo.

2. El conflicto sin violencia puede ser algo positivo, aunque lo imaginamos muchas veces en términos negativos; nos hace madurar, conocernos mejor, aclarar y resolver diferencias, etc.

3. Una definición del conflicto según (Hocker y Wilmot):

> " Una lucha expresada entre por lo menos dos partes quienes perciben sus metas incompatibles, una escasez de recursos e interferencia por el otro lado en el alcance de sus metas."

4. La violencia cambia la naturaleza del conflicto, agregando otros factores a veces más impactantes que los del conflicto original. O sea, cuando uno actúa con violencia lleva el conflicto a otro nivel y requiere respuestas distintas.

5. La violencia es en general todo lo que no respeta la dignidad humana del otro o de uno mismo. El conflicto se nos presenta como una oportunidad de crecer y unirnos más, o con el peligro de perder mucho en cuanto a la relación y a quiénes somos.

EL PODER QUE TRANSFORMA
Una discusión sobre la no-violencia activa

OBJETIVOS

1. Identificar el poder que transforma, es decir, lo esencial de la no-violencia activa.

2. Aportar ejemplos de este poder transformador que los participantes han usado sobre la no-violencia.

3. Evaluar los conocimientos y discriminar los conceptos falsos o limitados sobre la no-violencia.

TIEMPO

30 minutos

MATERIALES

Papelógrafo y marcadores
Sugerencia: Fotocopias de las citas de no-violencia (capítulo VI)

SECUENCIA

1. La no-violencia activa es un concepto nuevo para muchos y para otros es algo pasivo y no productivo. Para reenfocar el tema se recomienda una charla sobre "el poder que transforma". Generalmente un facilitador empieza a hablar de su propia experiencia, cuando el poder que transforma le ha ayudado a superar un problema o una amenaza.

2. Lo importante es hablar de su propia vida y conocimiento, por eso, es imposible explicar con detalles cómo desarrollar este diálogo. Más adelante tenemos un ejemplo de una experiencia concreta y unos principios claves en cuanto a este poder transformador, que se recomiendan incluir en cada charla o diálogo.

3. Una vez que el grupo ha captado el enfoque se sugiere que empiecen a contar vivencias personales cuando han experimentado la no-violencia. Recuerde, no es un ensayo académico sino una oportunidad de compartir entre todos.

4. El facilitador o un voluntario debe apuntar los puntos claves de cada ejemplo. Se pueden leer todos los puntos para resumir o concluir la sesión. También puede repartir las citas sobre no-violencia que aparecen en el capítulo VI de este manual.

PRINCIPIOS BASICOS *

1. En todo ser humano existe un poder que puede transformar situaciones y comportamientos violentos y destructivos a experiencias constructivas. Este poder siempre está presente: dentro de ti, en el adversario y en el mundo que nos rodea.

2. Este poder transformador puede actuar a través de los que están dispuestos a recibirlo y para ello se debe:

   a. Rechazar las tradiciones y costumbres de creer que la violencia es la única respuesta; debe estar dispuesto a probar una alternativa;

   b. Creer que será posible una salida donde los dos ganan, y que existe algo en el adversario, quizás escondido, que desea buscar una salida constructiva también;

   c. Comprometerse con esta alternativa a la violencia, aún si requiere arriesgarse o sufrir algo.

3. La no-violencia no es pasiva; por el contrario, se require tener respeto por todos, y por lo tanto, se debe buscar la justicia como una condición esencial que requiere mucha actividad y compromiso.

4. La persona que maneja la no-violencia tampoco es sumisa; más bien no deja que el otro se aproveche de ella, y siempre busca una forma no violenta para defender sus derechos.

5. La persona no violenta no es un mártir. No buscamos el sufrimiento, simplemente reconocemos que el riesgo y el sufrimiento son inherentes a la no-violencia por supuesto que, también la violencia conlleva esos mismos riesgos. Realmente, no se trata de elegir entre el sufrimiento y la seguridad, sino más bien entre acciones y respuestas destructivas y violentas o acciones que afirman la vida y la humanidad de cada persona. También la persona no violenta sabe en qué momento arriesgarse y así no ponerse en peligro por razones materialistas o individualistas.

6. El poder que transforma empieza a funcionar primero dentro de uno, en la transformación de si mismo, antes de afectar o transformar a los demás. Cuando hemos experimentado este poder de no-violencia, podemos actuar con más claridad y menos temor.

---

* Adaptado de Celina García, *Programa Alternativa a la Violencia*, San José, Costa Rica.

Ejemplo del poder que transforma

Marge Swan salió de la biblioteca y caminaba de noche en Nueva York, cruzaba un parque para llegar a su casa. En un momento dado se dio cuenta que alguien le perseguía, caminando más y más cerca de ella. Ella imaginaba que le iba a robar. Cuando el tipo se acercó la señora de repente dio vuelta y dándole los libros le dijo: "Gracias a Dios que llegó, estoy muriéndome con el peso de estos libros, por favor, llévemelos a mi apartamento". Totalmente sorprendido, el tipo agarró todos los libros y los llevó a la puerta de la señora. Al entregar los libros Marge le dijo: "Muchas gracias, me ayudó mucho". El hombre respondió: "Señora, eso no era lo que yo le iba a hacer".

LA VIOLENCIA Y NO-VIOLENCIA ACTIVA
Lluvia de ideas

OBJETIVOS

1. Reflexionar sobre qué es violencia y cómo nos afecta, tomando en cuenta que la violencia puede ser física o de otras formas y que todos hemos actuado con violencia.

2. Descubrir que la no-violencia activa es una respuesta práctica y no pasiva, algo que ya existe en nuestros medios.

3. Hacer una comparación entre la violencia y la no-violencia activa y descubrir que siempre existe la posibilidad de transformar una situación de violencia en una de no-violencia.

TIEMPO

Una hora

MATERIALES

Papelógrafo y marcadores
Sugerencia: Fotocopias de citas de no-violencia activa (capítulo VI)

SECUENCIA

1. Con esta actividad se puede sentar la base de no-violencia activa, así que se recomienda utilizarla en el primer día del taller. A pesar de su sencillez este ejercicio ha sido uno de los más profundos para muchos grupos.

2. Se necesita explicar cómo llevar a cabo una lluvia de ideas, aclarando que no es un diálogo y no es necesario llegar a un acuerdo. Lo importante es mencionar cualquier palabra que le viene a la mente; de hecho, es mejor si limita la participación a decir una a dos palabras y no frases completas.

3. Entonces el facilitador empieza la lluvia de ideas sobre la violencia, escribe como título en una hoja de papelógrafo "¿qué es la violencia?"; requiere menos papel si la persona que está anotando escribe las respuestas en columnas.

4. Cuando tenga una lista de por lo menos 30 a 40 respuestas pase al diálogo sobre la violencia. Se pueden buscar unos principios básicos sobre la violencia y anotarlos en otra hoja del papelógrafo, como por ejemplo: "violencia engendra más violencia".

5. Repita el proceso con "¿qué es no-violencia?". Si es un grupo que no conoce el concepto de no-violencia se puede decir alternativa a la violencia. Al terminar el diálogo sería interesante hacer comparaciones entre las dos listas, porque a veces hay palabras (como muerte) que aparecen en las dos.

6. Al final, es recomendable resumir con los participantes qué ha pasado en esta actividad. ¿Cómo se sentieron cuando hablaron de la violencia? ¿Hubo un cambio cuando pasaron a la alternativa a la violencia? ¿Existe hoy esta alternativa a la violencia? Una pregunta clave para concluir: ¿Podemos ser no violentos?

PRINCIPIOS BASICOS

1. La violencia y aun no-violencia pueden ser ciclos y espirales que engendran más de la misma.

2. La violencia puede ser física, sicológica, verbal, etc. y también proviene del individuo, grupos y estructuras o instituciones. A veces la persona no es consciente que actúa con violencia.

3. Todos hemos actuado con violencia en un momento u otro; pero todos somos capaces de actuar sin usar la violencia. Más que todo la violencia es algo aprendido y en la misma forma podemos aprender respuestas no violentas.

4. La no-violencia es un proceso creativo y activo que requiere compromiso y disciplina. También permite que ambas partes ganen mientras en la violencia uno o los dos lados pierden.

5. La no-violencia no elimina el dolor o sufrimiento, pero intenta detener el ciclo de abuso y venganza.

Sugerencia: Después de la discusión reparta fotocopias de las citas sobre no-violencia activa del capítulo VI de este manual.

SILLAS MUSICALES
La competencia y la cooperación *

OBJETIVOS

1. Demostrar el cambio en las relaciones humanas bajo el contexto de la cooperación en vez de la competencia.

2. Relacionar la competencia con el concepto de "gana-pierde" y la cooperación con el concepto de "gana-gana".

3. Descubrir que la cooperación requiere y fomenta mucha creatividad para alcanzar objetivos mutuos.

TIEMPO

Una hora

MATERIALES

Sala con sillas para todos
Grabadora y cassette o radio

SECUENCIA

1. Se sugiere que al principio pregunte cuántos han jugado sillas musicales, así los que conocen el juego pueden explicar a los demás cómo se hace. Será mejor no mencionar que este juego tiene que ver con la competencia, ni que va a habrá otro juego después. En las dos dinámicas puede ser que hayan personas que no quieran participar por ser una actividad movida. Está bien por el hecho de que concuerda con el reglamento del taller de tener sólo participación voluntaria.

2. Para desarrollar sillas musicales tradicionales se necesita acomodar las sillas en dos filas espalda con espalda en el centro de la sala. Explique que todos tienen que ponerse de pie y caminar o bailar en fila alrededor de las sillas mientras hay música. El facilitador quita una silla antes de parar la música; cuando detiene la música todos tienen que sentarse y la persona que no tiene silla debe salir del juego. Siga quitando sillas hasta que sólo haya una persona en la última silla. Si quiere puede premiarla con un dulce.

---

* Véase *Enredos*...páginas 49-50

3. Sin reflexionar sobre el juego pase de una vez a sillas musicales no eliminatorias. Explique que esta dinámica empieza igual que la anterior. Cuando todos se han acomodado en las dos filas de sillas, dígales que esta vez vamos a seguir quitando sillas, pero todos se quedan jugando. Se necesita creatividad para acomodarse todos en las sillas que quedan. Mientras hay música tienen que estar de pie, caminando o bailando en fila alrededor de las sillas igual como antes. El facilitador quita una silla antes de parar la música; cuando detenga la música todos tienen que sentarse como sea, en un regazo o compartiendo la silla. Usted debe esperar hasta que todos se hayan sentado. Termine la dinámica cuando todos tengan que sentarse en una sola silla.

4. Acomode las sillas en un círculo e inicie la discusión con preguntas sencillas como: "¿qué pasó? ¿cómo se sienten ahora en comparación al finalizar la primera ronda competitiva?" Lo importante es descubrir qué pasó en cada dinámica, sus sentimientos después de cada una, y el cambio en el ambiente durante el transcurso de la segunda dinámica cooperativa. Pregunte a la persona que ganó en la primera dinámica cómo se sentía y cúal de las dos dinámicas le gustó más.

5. Como muchos van a querer participar en el diálogo se recomienda usar la técnica de "una plática con frijoles," donde cada persona recibe al principio dos o tres frijoles secos (o pajillas). Si alguien desea hablar tiene que depositar un frijol en una taza que se ha colocado en el centro del círculo. No termine hasta que todos hayan depositado sus frijoles. No se puede comprar, vender o compartir frijoles con otro. Una vez que la persona ha usado sus frijoles no puede hablar más.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Con la competencia generalmente sólo hay un ganador mientras que los demás se quedan con menos. Muchos, aun el ganador a veces, se sienten frustrados o insatisfechos por el hecho de que no hay manera de compartir entre todos.

2. La competencia quita la confianza en el grupo y causa celos y desigualdad, y por ende, más y más competencia. Refleja el individualismo.

3. La cooperación nos lleva a un ambiente de más confianza y genera unidad en el grupo por haber alcanzado un reto en conjunto.

4. En la cooperación todos ganamos y salimos satisfechos, no importa nuestras limitaciones físicas o mentales porque a través de la creatividad todos aportamos con éxito lo que podemos.

5. En la cooperación no se puede ser egoísta, hay que preocuparse por todos y apoyarlos. Sólo compartiendo unos con otros podemos ganar todos.

6. Todos somos capaces de experimentar una transformación de una actitud competitiva a una cooperativa, pero es un proceso paulatino que resulta en más confianza con cada paso.

VISION DE NUESTRA COMUNIDAD NO-VIOLENTA
Dibujo en grupo *

OBJETIVOS

1. Imaginar lo bueno que puede ser la comunidad o sociedad después de un proceso de transformación no-violenta, intetando no pensar solamente en lo negativo del pasado o presente.

2. Adquirir una nueva visión sobre su comunidad para caer en la cuenta de que tenemos problemas e intereses comunes sobre los que debemos trabajar.

3. Compartir un anhelo personal sobre su comunidad, a través de una actividad positiva y creativa.

TIEMPO

Una hora

MATERIALES

Papelógrafo y cinta adhesiva
Marcadores de varios colores

SECUENCIA

1. Divida al grupo por comunidad (si vienen de diferentes comunidades); si todos vienen del mismo lugar agrúpelos como quiera, siempre en grupos de ocho a diez personas.

2. Pase a cada grupo una hoja de papelógrafo y varios marcadores y pídales que dibujen su comunidad dentro de diez o veinte años con paz y no-violencia. Primero deben hablar de cómo sería su comunidad sin violencia, imaginando los cambios que pueden suceder en ese tiempo.

3. Cuando cada grupo ha terminado su dibujo vuelva a la plenaria donde todos pueden presentar sus cuadros. También pueden explicar el proceso que siguieron para llegar a un solo dibujo y el papel que desempeñó cada uno.

---

* Véase *Enredos*...páginas 60-61

4. Una vez que todos los grupos han presentado sus cuadros vale la pena reflexionar sobre si es realista o posible lo que dibujaron. Para concluir la actividad puede preguntarles cómo se llevará a cabo la imagen presentada.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Al principio y en general pensamos en lo negativo de nuestra comunidad cuando no le vemos el potencial positivo.

2. Es necesario involucrar a todos para crear una comunidad que abarque toda la necesidad.

3. Lo que deseamos ver es la transformación que se logrará entre todos, con unidad y confianza.

4. Regocijarnos al pensar que podemos lograr un futuro no violento.

B. Ejercicios sobre autoestima y estilos personales

LOS "COMPLEJOS" Y LA AUTOESTIMA ALTA

OBJETIVOS

1. Identificar y valorar las cualidades positivas en los miembros del taller.

2. Establecer la relación que tiene la autoestima con el conflicto.

3. Distinguir entre sobre-estimación y autoestima alta.

TIEMPO

Actividad introductoria....15 minutos
Presentación y diálogo.....1 hora

MATERIALES

Hoja de papel periódico y marcadores
Fotocopias del diagrama que acompaña este ejercicio

SECUENCIA

1. **Actividad introductoria:** Para empezar la sesión vale la pena romper el hielo e introducir el tema con una dinámica donde cada participante termina una frase, tal como "algo que me gusta de mí es...". No es un gusto sino una característica o cualidad personal. Puede hacerla sentados en círculo, empezando con la persona a la izquierda y seguir hasta que todos hayan compartido.

2. Reflexionar sobre la dinámica, preguntando cómo se sienten al expresar y revelar lo que les gusta de sí mismos. Preguntas claves: ¿es egoísta decir algo positivo de su persona? Es importante distinguir entre jactarse ("Yo soy mejor") y aceptar lo positivo de mi persona (sin juzgar o compararse con otro).

3. Preguntar qué es la autoestima y cómo afecta las relaciones interpersonales. Aquí se puede presentar la actividad de "los complejos", si alguien no la ha hecho comience con el complejo de superioridad, ayude al grupo a investigar qué es y cómo se manifiesta, utilice una hoja de papel periódico y recoja conceptos. Trate de incluir el efecto que tiene el complejo en la persona y en sus relaciones con los demás.

LA AUTOESTIMA Y EL CONFLICTO

Complejo de superioridad:

-sobre-estimación o autoestima alta falsa
-egoísmo (jactarse)
-defensiva o agresiva
-ver al otro como el problema (personalizar)

un continuo

Autoestima alta:

-madurez
-personalidad definida
-aceptación de sí mismo y de otros
-honesto y acepta sus sentimientos
-ver el problema independientemente de las personas involucradas

Complejo de inferioridad:

-autoestima baja
-evita todo tipo de confrontación
-pasivo-agresivo sin razón
-verse a sí mismo como el problema

LOS ESTILOS DE COMPORTAMIENTO EN UN CONFLICTO
"Yo actuo como un..." *

OBJETIVOS

1. Clasificar los diferentes modos de comportarse en medio de un conflicto, e identificar su estilo preferido.

2. Reflexionar sobre su estilo preferido de comportamiento en una situación conflictiva, y evaluar las ventajas y desventajas del mismo.

3. Establecer la importancia que tiene conocer los estilos preferidos de comportamiento del individuo o grupo para discernir cuándo y cómo responder a una situación conflictiva.

TIEMPO

30 minutos

MATERIALES

Papelógrafo y marcadores

SECUENCIA

1. Cuantas veces hemos hablado de la forma en que actúa alguien en un conflicto, comparándolo a un animal. Esta actividad consiste en una reflexión individual, en la cual uno va a imaginarse como un animal y lo positivo y negativo de su estilo en el conflicto. El facilitador puede introducir la dinámica de esta forma, hablando de su estilo personal y comparándose con un animal.

2. Para iniciar, los participantes necesitan reflexionar sobre la pregunta: "Yo actúo en un conflicto como..." Cada persona debe pensar en un problema reciente y evaluar cómo actuaba, y después escoger un animal que representa su estilo de contender. Cuando ha elegido su animal debe pensar en los puntos en pro y en contra de este estilo, por ejemplo: la tortuga se mantiene protegida, pero así no puede moverse y tiene una vista limitada. Se puede formar grupos de tres para facilitar el proceso.

---

* Véase *Enredos*...páginas 40-59

3. Una vez que todos tienen en mente su animal se necesitan formar una sola fila frente la sala, con un extremo pasivo y otro extremo agresivo, así todos tienen que acomodarse según el comportamiento de su animal; para salir con una sola fila tienen que negociar con los que estén a sus lados para saber cuál es el más agresivo o pasivo.

4. Se recomienda que el facilitador divida la fila en tres: los más agresivos, los más pasivos, y los en de el medio. Haga una entrevista con cada grupo, pregúnteles cuáles animales son y las ventajas y desventajas de su grupo; es bien divertido y muchas veces cada grupo hace comentarios sobre los otros grupos.

5. Cuando todos han compartido puede presentar la matriz que sigue de Thomas y Kilmann. Esto introduce cinco estilos de contender según estudios psicológicos de relaciones humanas. Hemos agregado animales a cada estilo para que haga juego con la actividad.

6. Una sugerencia es la de buscar una manera en que no se presente un estilo como mejor que el otro, sino como más conveniente o apropiado según el contexto.

PRINCIPIOS BASICOS

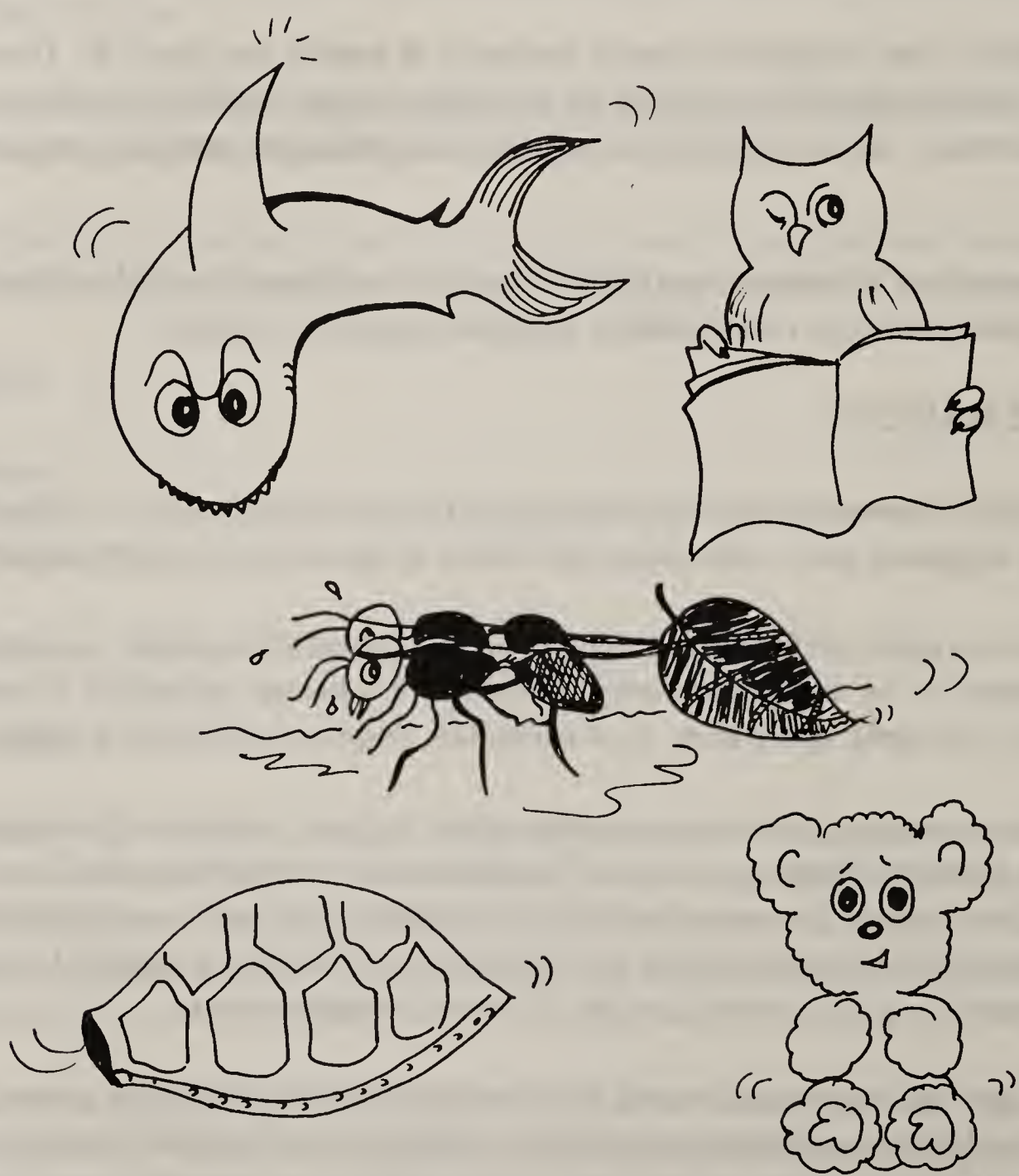
1. Todos en algún momento hemos practicado cada uno de estos modos; no obstante, es probable que tengamos uno o dos estilos preferidos, al que recurrimos normalmente.

2. Si tenemos un estilo preferido es porque lo hemos aprendido, es decir, la manera en que contendemos es un comportamiento aprendido. Lo hemos aprendido de nuestra familia, barrio y escuela; ahora bien, si es aprendido, podemos cambiarlo y adaptarlo.

3. Un estilo no es mejor que otro sino más apropiado según el contexto. El contexto en una situación conflictiva tiene que ver con dos elementos: la importancia de la relación (presente y futura) entre los contendientes, y la importancia de los deseos/objetivos de ambos. Esto quiere decir que tenemos que aprender a ser flexibles y escoger la manera en que respondemos a una contienda según la valoración del contexto.

4. Tenemos que reconocer que cuanto más importante es la relación y cuanto más importante los objetivos más importa aprender a colaborar. Así cuando el contexto sea una disputa en la familia, entre esposos, en la congregación, o en el trabajo reduciremos consecuencias destructivas del conflicto y fortaleceremos las constructivas si aprendemos a colaborar.

5. Cualquier instrumento o matriz tiene sus limitaciones y no debe usarse para encasillar a la gente. También muchos ven esta matriz y quieren asumir que "evitar" implica poca preocupación o compromiso por el otro o uno mismo; sin embargo, se dan casos donde la persona evita un problema exactamente porque no quiere ofender al otro o porque quiere protegerse. Esto implica que sí está preocupado por el otro o por sí mismo.



LOS CINCO MODOS DE CONTENDER
"Matriz de Thomas y Kilmann"

NOTA: Si le interesa trabajar más sobre estilos personales se recomienda *Perfil de estilo para comunicación en el trabajo* por Susan K. Gilmore y Patrick W. Fraleigh; Friendly Press, 2744 Friendly Street, Eugene, OR 97405-2255, EEUU; teléfono: (503) 686-9874.

LOS ESTILOS DE COMPORTAMIENTO
Un auto examen y una actividad en grupo*

OBJETIVOS

1. Clasificar los diferentes modos de comportarse en medio de un conflicto, e identificar su estilo preferido.

2. Reflexionar sobre su estilo preferido de comportamiento en una situación conflictiva, y evaluar las ventajas y desventajas del mismo.

3. Establecer la importancia que tiene conocer los estilos preferidos de comportamiento del individuo o grupo para discernir cuándo y cómo responder a una situación conflictiva.

TIEMPO

Autoexamen	40-45 minutos
Actividad en grupo	15-25 minutos

MATERIALES

Fotocopias de las indicaciones, los refranes, y la hoja para responder, papel periódico y marcadores para cada grupo

SECUENCIA

Tenemos dos ejercicios para introducir este concepto: el autoexamen de estilos preferidos, y la presentación de los cinco estilos. Se recomienda que se presente primero el autoexamen.

Actividad 1: El Autoexamen

1. Este ejercicio se basa en varios refranes populares que comentan sobre el comportamiento en medio de un conflicto. Están copiados aquí, y representan diferentes perspectivas. Algunos señalan que es mejor evitar el conflicto, o por lo menos acomodarse a los deseos del otro. Otros refranes abogan por una postura más competitiva. El objetivo de este ejercicio es permitir que los participantes lean los refranes y decidan hasta qué punto representan la manera en la cual responden normalmente a una situación conflictiva.

---

* Véase *Enredos*...páginas 49-50, y *¿Conflicto y violencia?* páginas 73-75, Principios básicos, dibujo "Los cinco modos de contender"

2. En una página se encuentran las indicaciones para el ejercicio. Se trata de leer cada refrán y entonces decidir cuál representa la manera en la cual respondemos al conflicto. Cuando hayan contestado a todos los refranes, pueden sumar sus respuestas en la última página. Está elaborado de tal forma, que el puntaje más alto resulta ser el estilo preferido de cada persona.

3. Es importante que el facilitador les asegure a los participantes que ésto no es un examen normal y que en este examen no hay respuestas correctas e incorrectas, tampoco hay un estilo mejor que otro; es más bien, un ejercicio que anima a que uno reflexione sobre su propio comportamiento.

4. Cuando todos los participantes han realizado el autoexamen se puede presentar la matriz (Los cinco modos de contender, página 77). Esta contiene los cinco estilos que se han de detallar.

5. Una sugerencia es la de buscar una manera en que no se presente un estilo como mejor que el otro, sino como más conveniente o apropiado según el contexto.

Actividad 2: Actividades grupales

Opción 1: Todos se pueden plantear las siguientes preguntas: ¿cuáles son las ventajas de practicar un estilo acomodador? ¿las desventajas? entonces los mismos participantes pueden generar sus ideas. Lo anterior repite para los cinco estilos; con cada estilo, el facilitador debe preocuparse por presentar el contexto en que es apropiado practicar este estilo, haciendo hincapié en la importancia de la relación y los deseos/objetivos.

Opción 2: Si el tiempo lo permite, después del autoexamen se pueden dividir a los participantes en cinco grupos, representando los cinco estilos. Al tomar el autoexamen cada persona verá cuál es su estilo preferido (el estilo con más puntos). Los grupos deben formarse según los estilos descubiertos; entonces, cada grupo debe hacer una lista de las ventajas y desventajas de este estilo, para presentarla a todos. El facilitador se ocupa, otra vez, de hacer hincapié en la importancia del contexto.

Finalmente, este concepto de "estilos preferidos" puede aplicarse igual a grupos como a personas. Siempre es interesante considerar la "regla implícita" o norma de un grupo de cómo han de contender, por ejemplo: Cuando nuestra congregación tiene un problema ¿qué hacemos normalmente? Una "regla implícita" puede ser: "No se puede hablar abiertamente del problema", otra es: "No se habla con la persona con quien tengo el problema, se habla de ella con otro." El facilitador puede subrayar qué estilo representa y cómo afecta el conflicto.

LOS ESTILOS DE CONTENDER: UN AUTOEXAMEN

En el mundo hispano se han acumulado muchos dichos y refranes acerca de situaciones conflictivas y la mejor manera de responder a ellas. El problema es que sugieren diferentes soluciones. Ahora esto no es tan problemático como parece, porque en diferentes contextos respondemos de distintos modos a los problemas que enfrentamos. La investigación sociológica sugiere que todos tenemos un "estilo" preferido de comportamiento cuando nos encontramos en situaciones donde nuestros deseos no concuerdan con los de otros. Dicho de otro modo, todos tenemos un estilo preferido de contender. Aquí tenemos un ejercicio para valorar nuestra preferencia personal.

Indicaciones: En la página siguiente hay unos cuantos proverbios y refranes del mundo hispano. Todos estos refranes pueden aplicarse a una situación conflictiva. Lea cada refrán y decida hasta qué punto indica la manera en que usted responde normalmente. Al lado de cada uno están los números 1 a NA, haga un círculo en el número que corresponda:

1= No es nada indicativo de mi manera de responder, casi nunca respondería así.

2= No es muy indicativo de mi manera de responder, no respondería así con frecuencia.

3= Es algo indicativo de mi manera de responder, a veces respondería así, pero otras no.

4= Es bastante indicativo de mi manera de responder, a menudo respondería así.

5= Es muy indicativo de mi manera de responder, casi siempre respondería así.

NA= No es aplicable a una situación conflictiva, o no entiendo lo que quiere decir.

En este ejercicio no hay una respuesta correcta, ni un estilo que sea mejor que otro. El objetivo es que pueda reflexionar sobre su estilo de contender.

Los refranes

1.	Al mal aire, darle la calle.	1 2 3 4 5 NA
2.	Vive quien vence.	1 2 3 4 5 NA
3.	Mientras se gana algo, no se pierde nada.	1 2 3 4 5 NA
4.	Más vale maña que fuerza.	1 2 3 4 5 NA
5.	Más vale callar que hablar.	1 2 3 4 5 NA
6.	Más vale pájaro en mano que ciento volando.	1 2 3 4 5 NA
7.	¿Querellas? huye de ellas.	1 2 3 4 5 NA
8.	Al son que me tocan bailo.	1 2 3 4 5 NA
9.	Quien calla, otorga.	1 2 3 4 5 NA
10.	Acomodarse al tiempo es de hombre discreto.	1 2 3 4 5 NA
11.	Más ven cuatro ojos que dos.	1 2 3 4 5 NA
12.	Agua que no has de beber déjala correr.	1 2 3 4 5 NA
13.	A la fuerza, con la fuerza.	1 2 3 4 5 NA
14.	Más vale mal andar que cojo quedar.	1 2 3 4 5 NA
15.	Una mano lava la otra y las dos lavan la cara.	1 2 3 4 5 NA
16.	Mejor es ser lobo que oveja.	1 2 3 4 5 NA
17.	Es mejor no menear el arroz aunque se pegue.	1 2 3 4 5 NA
18.	Ir contra la corriente no es de hombre prudente.	1 2 3 4 5 NA
19.	Quien no oye razón, no hace razón.	1 2 3 4 5 NA
20.	Entre lo suyo y lo mío, siempre hay un punto medio.	1 2 3 4 5 NA

Ahora podemos examinar nuestros estilos preferidos. Abajo hay cinco categorías, al lado de cada una se pusieron diferentes números con un espacio en blanco. Estos números representan los refranes en la página anterior. Tienes que llenar el espacio en blanco con la respuesta que diste para el refrán correspondiente; entonces, hay que sumar el total para cada categoría.

	Refrán	**Tu respuesta**
Competir	2.	_____
	9.	_____
	13.	_____
	16.	_____
	Total:	_____
Acomodar	5.	_____
	8.	_____
	10.	_____
	18.	_____
	Total:	_____
Evitar	1.	_____
	7.	_____
	12.	_____
	17.	_____
	Total:	_____
Negociar/	3.	_____
Convenir	6.	_____
	14.	_____
	20.	_____
	Total:	_____
Colaborar	4.	_____
	11.	_____
	15.	_____
	19.	_____
	Total:	_____

JESUS Y LA MUJER ADULTERA
Un estudio bíblico sobre autoestima
Juan 8:1-11

1. Reflexionar a través de un estudio bíblico sobre la importancia de valorar a todo ser humano sin tomar en cuenta lo malo que ha hecho.

2. Determinar una forma de transformar una situación conflictiva que se basa en la autoestima de todos, aun la de los culpables.

3. Dialogar sobre respuestas apropiadas hacia los que han ofendido o pecado.

TIEMPO

30 minutos

MATERIALES

Biblias

SECUENCIA

1. Después de introducir el tema de autoestima pida que alguien lea el texto bíblico de Juan 8:1-11.

2. Entre en un diálogo sobre el texto, empiece por el contexto o la situación, pase a la actitud y comportamiento de Jesús y termine con los resultados.
He aquí unas preguntas que quizá le pueden servir:

   a. ¿Cuál fue el propósito de los fariseos en presentar este caso a Jesús?
   b. ¿Cuál fue el contexto; cuál fue la posición de la mujer en la sociedad judía?
   c. Según la ley, ¿cómo deben tratar a una mujer adúltera?
   d. ¿Qué hizo Jesús? ¿Qué simboliza el comportamiento de Jesús, o sea, lo que hizo físicamente?
   e. ¿Qué fue lo clave en la transformación de esta situación?
   f. ¿Qué fue lo clave en la transformación dentro de la mujer?

3. Después de discutir lo que sucedió en este texto, relacione todo lo que hizo Jesús con la autoestima de todos, sería importante intentar aplicar lo aprendido a los conflictos cotidianos. Se recomienda pedir un ejemplo o un caso personal donde podemos aplicar este estudio bíblico.

4. Resuma los puntos importantes del concepto de autoestima y relaciónelos con las relaciones humanas y la resolución de conflictos.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Los fariseos querían poner a prueba a Jesús, por eso le trajeron una mujer que habían sorprendido en adulterio. Según la ley, la mujer judía no tenía igual autoridad o libertad que el hombre, es decir, era una persona estimada en menos; además, esta mujer había cometido adulterio. Había suficiente información para condenarla a la pena de muerte.

2. Jesús respondió en tal forma que transmitió el poder transformador que él llevaba adentro. Jesús en vez de defenderse o atacar a los fariseos, fomentó una reflexión en la cual todos tenían que evaluarse. Con el silencio, todos vieron la situación de otra forma.

3. Cuando Jesús se inclinó y empezó a escribir en la tierra fue una enseñanza. Físicamente Jesús se bajó a otro nivel, queriendo decir que esta mujer condenada (colocada abajo de todos) no estaba sola y también era una persona de valor; inclinándose y enderezándose Jesús actuó como un puente entre los fariseos y la mujer.

4. La transformación de la situación ocurrió a través del silencio (cambio de ambiente) y la pregunta que les hizo Jesús. Solamente con una pregunta sencilla todos quedaron concientizados.

5. La respuesta de Jesús por supuesto resultó en una transformación de la mujer. El se arriesgó al estar solo con la mujer y hablarle, dándole otra vez valor y respeto. Jesús le dio nueva vida, en vez de ser condenanda a muerte ella tenía la oportunidad de imaginarse diferente y así cambiar su comportamiento. El que no tenía pecado, el único que podía tirar una piedra no lo hizo, él la aceptó y le pidió no volver al pecado.

6. Nosotros muchas veces queremos condenar al otro por su pecado, usando la ley (Biblia o normas de la iglesia) para justificarnos. Jesús nos enseñó una alternativa que se basa en el valor y respeto de todo ser humano, no importa su conducta. Una vez que acepta a la persona, le habla de su comportamiento y le da la responsabilidad y oportunidad de cambiar. Es difícil, pero es importante ponerlo en práctica.

C. Ejercicios sobre el concepto y análisis del conflicto

ANALISIS DE PERSONAS, PROCESO Y PROBLEMA *

OBJETIVOS

1. La gente suele sentirse hundida por la complejidad y la confusión que acompaña una situación conflictiva. Aquí, queremos enfocar el conflicto que nos ayude a comprender y regularlo; es decir, queremos eliminar el sentimiento de confusión y sustituirlo con habilidades que nos permitan analizar, comprender y actuar en medio de un conflicto.

2. Deducir la importancia de separarar a la persona del problema en cualquier conflicto.

3. Practicar un análisis sencillo de casos reales para fomentar la confianza de los participantes en su habilidad de comprender el conflicto.

TIEMPO

20 minutos

MATERIALES

Fotocopias de las páginas, incluyendo el mapa

SECUENCIA

1. Se sugiere que estas ideas se presenten en la forma del diagrama adjuntado. El facilitador puede explicar que el conflicto normalmente se compone de tres aspectos y dibujar el triángulo de "personas, proceso y problema".

2. Entonces, debe tomar un tiempo para explicar la importancia y contenido de cada uno (véase el mapa).

3. Se recomienda que siga este esquema en la presentación: enfatice el concepto de separar a la persona del problema presentado al principio del entrenamiento y refiérase a él con frecuencia.

PRINCIPIOS BASICOS

Este esquema sugiere que el conflicto se compone de tres facetas: las personas, el proceso y el problema. Es importante separarlas por varias razones:

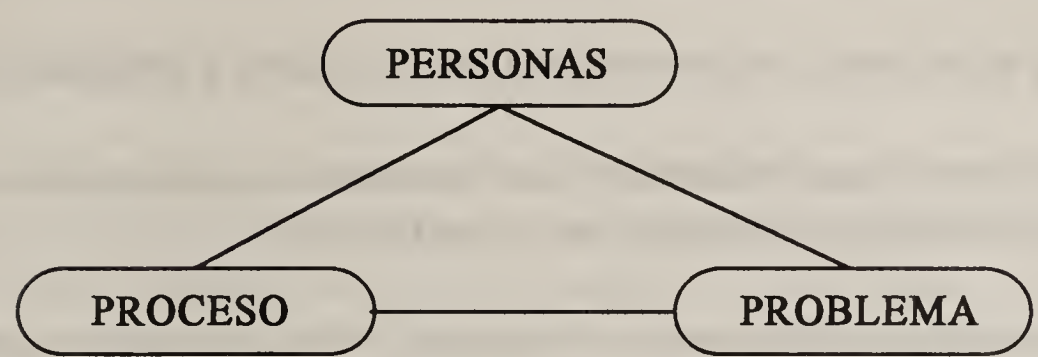
1. Nos da una guía para orientar nuestra intervención. Nos ayuda a analizar cada conflicto, concentrándonos sobre los aspectos más importantes.

2. La regulación del conflicto se establece cuando surgen diferentes maneras y estrategias de tratar a las personas, para facilitar el proceso y llegar a soluciones. Si queremos comprender y encauzar algo tan escurridizo como es el conflicto social, es necesario que construyamos un mango por el cual agarrarlo. El esquema de personas, proceso y problema, sirve de mango por el cual el intermediario continuamente agarra el conflicto.

3. Hay por lo menos tres puntos a enfatizar:

   a. La primera regla a seguir: separar a la persona del problema.
   b. Podemos comprender mejor y asimismo dominar el conflicto, si lo analizamos desde el enfoque de estos tres aspectos.
   c. Podemos regular el conflicto si nuestra intervención se realiza en estos tres aspectos. Hacemos domable el conflicto cuando tratamos humanamente a las personas y cuando facilitamos un proceso que mejore la comunicación y el diálogo y afrontamos las raíces del problema, tomando en consideración las necesidades e intereses de las personas.

EL MAPA DE LA ESTRUCTURA DEL CONFLICTO



1. **Las personas**, tener en cuenta:

   -las emociones y los sentimientos
   -la necesidad humana de explicarse
   -justificarse, desahogarse, tener respeto y dignidad
   -las percepciones del problema
   -cómo le ha afectado lo ocurrido

2. **El proceso**, tener en cuenta:

   -el proceso que el conflicto ha seguido hasta ahora
   -la necesidad de un proceso que parezca justo a todos los involucrados
   -la comunicación y el lenguaje con que se expresan
   -lo que se necesita para establecer un diálogo constructivo

3. **El problema**, tener en cuenta:

   -los intereses y las necesidades de cada uno
   -las diferencias esenciales y valores que les separan
   -las diferencias de cada uno sobre el procedimiento a seguir

ANALIZAR EL CONFLICTO:
El mapa de personas, proceso y problema *

OBJETIVOS

1. Utilizar el mapa como una herramienta para acercarse a cualquier conflicto.

2. Practicar el uso de esta herramienta con estudios de caso, usando las preguntas del mapa como una estrategia para analizar un conflicto.

3. Empezar a hablar concretamente sobre casos reales para poder entrar, más adelante, en la intervención de estos conflictos.

TIEMPO

35 a 45 minutos

MATERIALES

Fotocopias de "El mapa de la estructura del conflicto"
Papel grande y marcadores para cada grupo

SECUENCIA

1. El mapa se puede presentar al grupo una vez que el concepto de personas, proceso y problema esté claro. No hace falta explicar el mapa en detalle. Sirve, más bien, como punto de referencia, una guía a la cual nos referimos para orientar nuestras preguntas.

2. Divida a los participantes en grupos de aproximadamente cinco personas para practicar el análisis de un caso. Reparta copias del resumen del "mapa" adjuntado a esta actividad.

3. Tome estudios de casos del grupo o casos simulados de este manual, y pida que cada grupo trabaje sobre el mapa, con el fin de desarrollar un análisis más profundo de un conflicto.

4. Cada grupo debe nombrar una persona para tomar notas y exponer en la plenaria. También se puede elegir a alguien como facilitador del trabajo en grupo.

---

* Véase *Enredos*...páginas 27-36

5. Después de unos quince a veinte minutos convoque la plenaria para la presentación de los casos. En la exposición de cada grupo, los demás quizás vayan a tener preguntas para clarificar el análisis puesto que todos no han trabajado sobre el mismo caso.

6. Al final es importante resumir los objetivos y principios básicos de esta sesión.

PRINCIPIOS BASICOS

1. El conflicto es complejo y confuso. Una habilidad es la de saber qué preguntas plantear para que ayuden a comprender mejor una situación conflictiva. El mapa es una especie de guía que ayuda a atravesar el conflicto y enfocarlo. Si contestamos sistemáticamente a estas preguntas tendremos una idea más clara de la dinámica, las dimensiones del conflicto y mejoraremos nuestras posibilidades de regularlo satisfactoriamente.

2. Si podemos separar a las personas del proceso y problema, podremos comprender mejor las intenciones, intereses y necesidades de cada uno y así no concentrarnos solamente en las posturas de los involucrados.

3. A veces la parte más complicada es cómo mejorar el proceso. Si podemos separar y trabajar sobre el proceso destructivo, gran parte del problema será mucho más fácil de resolver.

ANALIZAR EL CONFLICTO
El mapa de personas, proceso y problema un resumen

Un conflicto con varias personas o grupos siempre parece complejo y confuso. Sin embargo, para intervenir y regularlo con éxito hace falta claridad y comprensión en los diferentes elementos involucrados. Una sugerencia de Paul Wehr (*Conflict Regulation,* 1978) es la de hacer "un mapa" del conflicto para saber, figurativamente, dónde estamos y hacia dónde vamos. Simplificando y siguiendo el esquema de personas, proceso y problema, el mapa se construye sobre los siguientes puntos.

PERSONAS

A. Identificar los grupos y las personas involucradas:

1. ¿Quiénes están directamente implicados?
2. ¿Quiénes están indirectamente implicados, pero tienen interés o pueden influenciar el resultado?
3. ¿Qué tipo de liderazgo siguen?
4. ¿Qué bases de influencia y poder tiene cada uno sobre los demás?, ¿es una relación de iguales o existe la desigualdad?, ¿en qué forma?
5. ¿Existen ahora o pueden existir, coaliciones entre los grupos?, ¿entre quiénes?, ¿por qué?

B. Percepción del problema:

1. ¿De qué manera perciben el problema?, ¿cómo lo describen?
2. ¿Cómo les ha afectado?
3. ¿Cuáles sentimientos sobresalen?, ¿en qué nivel de intensidad?
4. ¿Qué soluciones (posturas) sugieren?, ¿qué necesidades e intereses representan?
5. ¿Cuáles son las diferencias de percepción?
6. ¿De qué manera puede replantearse, para mejorar la percepción?

PROCESO

A. La dinámica del conflicto:

1. ¿Qué asunto (o asuntos) lo empezó o causó todo?
2. Al intensificarse:

¿Qué otros problemas se añadieron?
¿Qué grado de polarización existe entre los grupos?
¿Qué actividades han aumentado el conflicto?
¿Cuáles son las influencias moderadoras?

B. La comunicación:

1. ¿De qué manera se comunican?
2. ¿Quién habla a quién, cuándo, cuánto y por qué?
3. ¿Existen alteraciones en torno a la comunicación (estereotipos, mala información, rumores, etc.)?
4. ¿De qué manera podría mejorarse la comunicación?

PROBLEMA

A. Describir el meollo del conflicto:

1. ¿Cuáles son los intereses, necesidades y valores de cada uno?
2. ¿Qué es lo que le preocupa a cada uno?, ¿qué proponen para resolverlo?
3. ¿Por qué les interesa esta solución en particular?
4. ¿Cuáles son los intereses de cada uno?, ¿quién gana o pierde según las soluciones propuestas?
5. ¿Cuáles son las necesidades humanas elementales que motivan a cada uno (seguridad, autoestima, comida, posibilidad de trabajo, etc.)?
6. Para que estén satisfechos con un acuerdo: ¿cuáles de estas necesidades se tomarán en cuenta y deberán figurar en la solución final?
7. ¿Qué diferencias de valores existen y hasta qué punto juegan un papel importante?

B. Hacer una lista de los puntos concretos para resolver:

1. Problema global: ¿cuáles son los puntos que se deben resolver?
2. ¿La manera de tomar decisiones es un problema?

C. Análisis de los recursos existentes que pueden regular las diferencias esenciales:

1. ¿Qué factores limitan las acciones y posturas extremistas de cada uno?
2. ¿Quiénes son las personas que pueden jugar un papel constructivo?
3. ¿Cuáles son los objetivos alcanzables que todos pueden aceptar?

4. ¿Cuáles son los intereses y necesidades que tienen en común o los que no son mutuamente exclusivos y opuestos?
5. ¿Qué propuestas están dispuestos a hacer?

INTERVENCION

A. ¿Tenemos una entrada natural?, y si no:

1. ¿Cómo podríamos ser aceptados como un tercero?
2. ¿Cuál es la base de la credibilidad?, ¿qué ofrecemos?

B. Si el problema es muy complejo, existe un aspecto lógico del conflicto en el que podríamos hacer algo.

EL CONCEPTO DEL CONFLICTO
Un estudio bíblico sobre Génesis 1 *

OBJETIVOS

1. Compartir los conceptos sobre el conflicto teniendo en cuenta su propia experiencia.

2. Desarrollar un concepto nuevo del conflicto, más amplio y sin enfocarlo como algo totalmente negativo.

3. Reflexionar sobre conceptos bíblicos del conflicto desde el principio de la creación.

TIEMPO

25 a 30 minutos

MATERIALES

Biblias
Pizarra y tiza o papel grande y marcadores

SECUENCIA

1. Para empezar se deben organizar grupos de tres, cuatro o cinco personas para hablar de ideas acerca del conflicto.

2. Cada uno termine la frase: "El conflicto es para mí como un..." tomando símbolos de la naturaleza. Pida que cada uno haga, por lo menos, dos comparaciones que representen el conflicto, por ejemplo: El conflicto es para mí como una mosca en la leche.

3. Cuando todos tengan sus símbolos o representaciones, discutan en los grupos pequeños: por qué escogieron esas cosas, o sea, qué significa el conflicto para cada uno. Cada grupo debe nombrar un expositor para la plenaria.

4. Regrese a la plenaria para hacer una lista de todos los ejemplos. El facilitador puede comentar sobre el significado de algunos símbolos, ya que para unos el conflicto es algo peligroso, mientras que para otros sólo algo diferente.

---

* Véase *Enredos*...páginas 7-9

5. Lea o repase la historia de la creación del mundo y de la humanidad en Génesis 1, especialmente los versículos 26-31. El facilitador puede fomentar un diálogo sobre este pasaje, haciendo preguntas para sacar los principios básicos que nos enseña el texto sobre el conflicto.

PRINCIPIOS BASICOS

1. En las iglesias a menudo se perciben las señales de conflicto como algo malo, un pecado, falta de amor y comunión. Se piensa que entre verdaderos cristianos no existen problemas y pleitos. La experiencia de la iglesia debe ser la unidad, no el conflicto. Pero, ¿cuál es la visión bíblica del conflicto?

2. Somos creados a la imagen de Dios. Vemos en este primer capítulo cosas interesantes acerca de quién y cómo es Dios. Dios es un ser que actúa en la historia, es un creador. ¿Qué hace falta para crear? Una lista breve responde a lo anterior: voluntad, capacidad de reflexionar, de proyectar, hacer planes, y sobre todo actuar para llevarlos a cabo. Nosotros también tenemos estas cualidades por ser creados a la imagen de Dios.

3. Vemos en este capítulo que Dios crea la diversidad. Y nos damos cuenta, hasta qué punto a Dios le interesa la diversidad, si nos fijamos, en toda la historia humana no hay ningún ser creado exactamente igual a otro. En el mundo de hoy, somos más de 5 mil millones de personas y todas distintas y únicas; cada uno de nosotros fue creado a la imagen de Dios con todas las cualidades mencionadas; entonces, las diferencias no son siempre el resultado del pecado sino algo natural. Génesis 1, expresa vemos que hubo unidad en esta diversidad, cada uno complementando y enriqueciendo al otro.

4. Dios creó a la humanidad como seres libres. La esencia misma de la imagen de Dios es la libertad. Esto es lo que nos diferencia de las demás criaturas en este mundo. No somos hormigas, ni robots creados iguales y pre-programados. Somos seres con la capacidad de pensar, proyectar, actuar y decidir; por eso la experiencia humana es tan rica y dinámica.

5. Al juntar estas afirmaciones de Génesis concluimos que los mismos elementos que crean una experiencia rica y dinámica son los que hacen que el conflicto sea inevitable en la convivencia humana. Dios, por medio de su creación, ha ideado y diseñado que el conflicto sea parte integral de nuestro convivir. Y dijo que era bueno, quizás porque allí aprendemos, crecemos, maduramos. Lo importante es reconocer que la manera de resolverlo puede ser mala o buena.

6. Debemos buscar la unidad en vez de intentar eliminar la diversidad, o es decir, buscar el "shalom" donde todos viven en paz y en armonía. Podemos ver el conflicto como una amenaza o como una oportunidad donde podemos acercarnos, aprender y crecer; en vez de ignorar o evadir las diferencias entre nosotros, debemos apreciarlas y celebrarlas.

EL DESARROLLO DEL CONFLICTO DESTRUCTIVO
Las dinámicas del proceso *

OBJETIVOS

1. Clarificar unas de las dinámicas que normalmente se dan en el conflicto: buscar apoyarse en otros que están de acuerdo con nosotros y tener cada vez menos contacto con los que no lo están.

2. Analizar el aspecto destructivo de la mala comunicación, en medio de un conflicto que incluye fenómenos como el chismosear, el rumorear y el hacer estereotipos.

3. Explicar conceptos teóricos que ayudan en el entendimiento del proceso destructivo que muchas veces sigue al conflicto social.

TIEMPO

35-45 minutos

MATERIALES

Pizarra y tiza o papel grande y marcadores

SECUENCIA

1. La gente suele reconocer este fenómeno en seguida; todos, en un momento u otro, lo hemos hecho. El mayor impacto se hace si los participantes ayudan al facilitador a construir la imagen. El facilitador puede presentar un caso específico como una historia, dibujando paso a paso el proceso detallado abajo en los principios básicos (ver el dibujo que sigue a los principios básicos).

Tenemos dos personas, David y José. David tiene un problema con José. Normalmente, ¿con quién habla David de su problema? A menudo los participantes contestan inmediatamente que habla con otra persona como su esposa o amigo, pero, ¿con quién tiene el problema? (con José). José se da cuenta del problema ¿qué hace? (hablar con también otra persona, pero amigo o familiar de él). Muchas veces estas personas confirman los malos pensamientos sobre el otro y así empezamos a personalizar y generalizar el problema; en esta forma se puede seguir hasta haber introducido todos los conceptos siguientes.

---

* Véase *Enredos*...páginas 23-35

2. Normalmente, es una buena idea hablar más detalladamente de este concepto y animar a los participantes para que comenten sobre él. Esto también es un ejemplo bueno de que la mejor intervención es la que anima y permite el diálogo entre las personas en conflicto. La tendencia natural es que el intermediario busque solucionar el problema por los querellados, en vez de animarlos para que ellos puedan resolverlo; siempre la mejor solución es la que surge de los que tienen el problema.

3. Esta actividad se puede desarrollar también escogiendo un caso del grupo porque generalmente existen conflictos reales que han seguido este proceso destructivo. Si no quiere arriesgarlo en la presentación puede empezar con un caso simulado y luego preguntar al grupo si tienen un ejemplo o experiencia semejante.

4. Entender el proceso destructivo es básico para poder apreciar el proceso de "Enfrentar con amor" de Mateo 18 (ver actividad con este nombre) y más adelante la mediación. Se sugiere, por ende, que en el primer día del taller desarrollen esta actividad y que la continúen con "Enfrentar con amor".

PRINCIPIOS BASICOS

1. La investigación sociológica sugiere que en el conflicto social la comunicación suele seguir una pauta de deterioro progresivo. Al intensificar el conflicto, las personas en oposición se ven y se hablan cada vez menos, pero hablan del otro y del problema cada vez más con los que están de acuerdo con ellos. En el conflicto, normalmente nadie escucha y cada uno se preocupa más sobre lo suyo y menos sobre lo del otro. Esto suele perpetuar la mala comunicación, la desinformación, el malentendimiento y los estereotipos; en fin, perpetúa el conflicto innecesariamente.

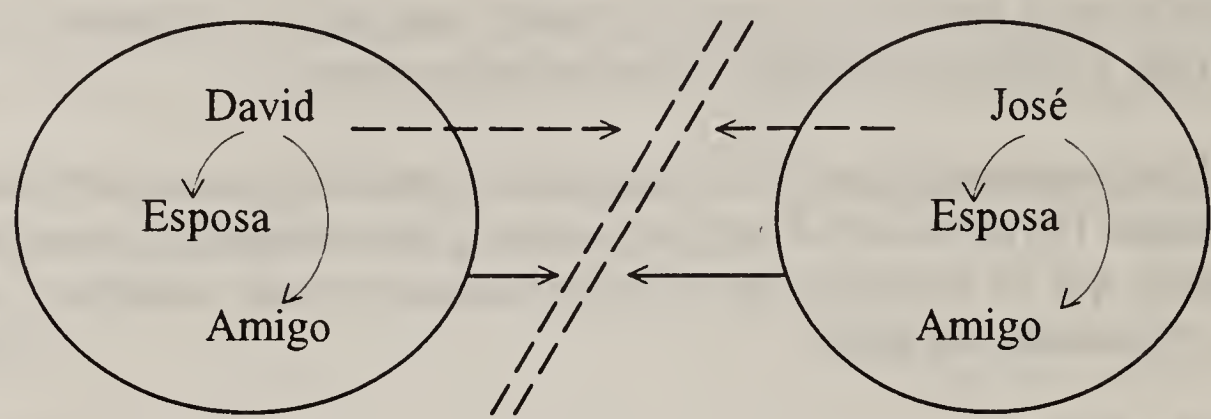
2. Pronto el conflicto no se concentra en el asunto en sí, sino en la otra persona. Se percibe a la persona como más problemática que el asunto en sí mismo, así, los involucrados ***personalizan*** el conflicto; ahora, el problema, no es lo que se hizo sino quién lo hizo.

3. Si no se resuelve el asunto, es posible que los involucrados empiecen a pensar mal de todas las personas relacionadas con la otra en el conflicto, y así se ***generaliza*** el problema. A esta altura, el problema no es solamente él sino toda su familia.

4. Cuando el conflicto llega a este punto ***todos están confundidos y frustrados***. Todos preguntan cómo empezó el problema y cuál es la raíz de tanta angustia; en esta situación confusa nadie puede pensar claramente, todos tienen temor y no quieren ceder nada. Desafortunadamente, es en este momento cuando se busca un intermediario o mediador.

5. Como les hace falta un proceso constructivo para salir del pleito, los que están involucrados directa e indirectamente se desaniman y empiezan a valorar menos la relación; suelen pensar entonces en una salida, **romper relaciones**. Es muy común, que en este momento una de las partes del conflicto busque un tercero que ayude a eliminar a la otra.

El proceso anterior se puede representar así:



LA DINAMICA DEL CONFLICTO EN GRUPOS
El concepto "menos con más" *

OBJETIVOS

1. Concluir que el conflicto puede representar una fuerza constructiva que sirve para fortalecer y unir a un grupo en vez de dividirlo.

2. Utilizar una herramienta para analizar un conflicto de un grupo o de varias personas.

TIEMPO

20-30 minutos

MATERIALES

Pizarra y tiza o papel grande y marcadores
Fotocopias del resumen (sugerencia)

SECUENCIA

1. Este concepto es nuevo para muchas personas, pero muy importante. Una sugerencia para introducirlo es dibujar a los dos grupos como en el resumen adjuntado; entonces hay que describir la manera en que los dos tratarán de resolver los mismos conflictos. Una vez que haya hecho el dibujo, puede repartir copias del resumen.

2. Forme dos grupos, uno representando a la congregación A y el otro a la B. Se enfatiza, sobre todo, la diferente percepción del conflicto que tiene un grupo y otro: uno lo teme y lo evita; el otro lo ve como una oportunidad y lo anima. Las dos partes, en el caso, tienen buenas intenciones, quieren prevenir problemas en la iglesia.

3. Se puede presentar una regla a seguir: ***"menos con más"***. Si se quiere tener menos conflicto destructivo, hay que animar a que se expresen las diferencias, de manera más abierta. Podemos aprender a disentir y aun amarnos y convivir.

4. Una vez que las dos congregaciones hayan hecho su exposición, se puede preguntar al grupo si existen ejemplos de estas dos maneras de trabajar los problemas en los grupos. En la discusión es importante separar las intenciones y comportamiento de cada persona y grupo. También se sugiere, que hablen de los métodos específicos del concepto "menos con más".

---

* Véase *Enredos*...páginas 23-33

5. Para terminar la actividad, en un punto positivo, es recomendable ver las sugerencias en las páginas 32 y 33 de: ***Enredos...*** para encaminar un conflicto en una dirección positiva.

PRINCIPIOS BASICOS

Si el conflicto divide a un grupo probablemente es porque hay miedo de abordar el conflicto, y no se ha permitido la expresión abierta de las diferencias. Entonces, cuando por fin estas diferencias se expresan, se argumenta según un concepto del conflicto adversario. Al encontrarse en un conflicto los miembros de un grupo hacen lo siguiente:

1. Se define el conflicto como dos posiciones diferentes sobre un asunto concreto.

2. Algunos se confrontan sobre este asunto, y al sentirse bloqueados, buscan el apoyo de otros y se forman dos campos.

3. Los demás sienten cada vez más presión de tomar parte por el uno o por el otro.

4. La gente de ambos grupos tiene contacto cada vez más con los que están de acuerdo con su perspectiva y cada vez menos con los que no lo están.

5. La comunicación se deteriora y se basa en las acusaciones y desinformación.

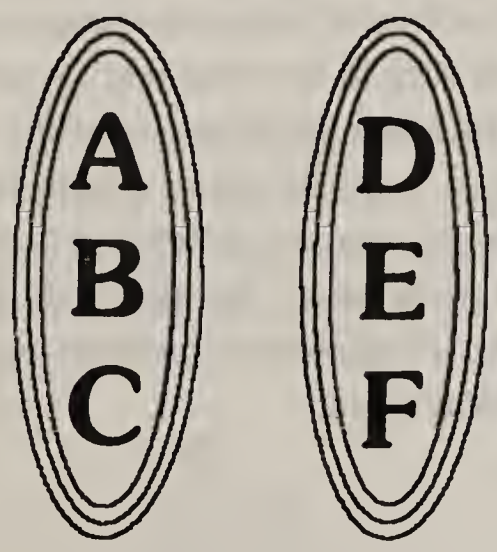
LA DINAMICA DEL CONFLICTO EN GRUPOS
un resumen

Había una vez dos congregaciones, una la llamaremos "A" y a la otra "B"; en ambas han existido una serie de conflictos en estos últimos años, los más importantes son:

-Si tenían que acomodar a los refugiados en el templo;
-Si hacía falta un segundo pastor pagado;
-Si tenían que ampliar el edificio para tener allí una biblioteca.

Aquí tenemos a los miembros de la **congregación "A"**. Los miembros A, B, y C querían ayudar recibiendo a los refugiados, y F, E y D decían que esto representaría meterse demasiado en política. A, B y C abogaban por un segundo pastor, porque hay muchos jóvenes y hace falta alguien que se preocupe por ellos; pero F, E y D no estaban de acuerdo. Por otra parte, F, E, y D decían que invertir para la construcción de una biblioteca sería darle mal uso al dinero, sobre todo cuando había tanta necesidad social en el barrio. A, B y C decían que una biblioteca ayudaría a la evangelización del barrio, que es, de todas formas la única respuesta válida y lo que más necesita el barrio.

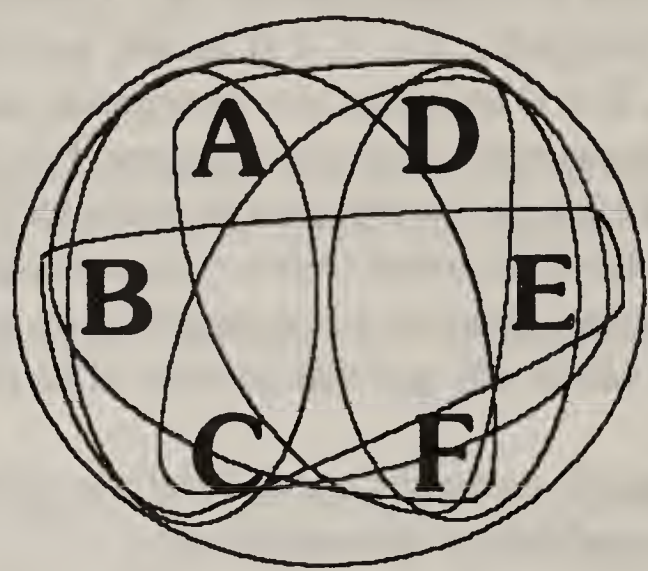
Notamos en esta congregación que una parte de la iglesia siempre está de acuerdo y en oposición con la otra. Lo podríamos representar así:



En esta congregación cualquier cosa podría ser "la gota que derrame el vaso" y se dividirá en dos. Debido a que cualquier diferencia puede ser fatal, andan con pies de plomo. Tienen miedo del conflicto y lo evitan a toda costa. El conflicto se percibe como algo malo y peligroso. Los líderes comúnmente desaniman la expresión de las diferencias; pero cuando por fin salen, los unos y los otros reaccionan de manera defensiva y casi violenta a las perspectivas contrarias a las suyas. Algunos, más poderosos y quizás extremistas,

dominan y hablan demasiado. Muchos miembros están intimidados; cuando tienen que tomar una decisión, a menudo hay mucha presión para que voten en seguida, y la decisión tomada deja a muchos miembros insatisfechos, tanto por la decisión como por el proceso. La gente sabe quién está de acuerdo con ellos y hablan prácticamente sólo entre sí. La comunicación entre adversarios es casi inexistente.

Aquí tenemos a los miembros de la **congregación "B"**, pero en este caso A, B y C, quieren ayudar a los refugiados, y F, E y D, dijeron que no. A, D y F abogaban por el segundo pastor; E, B y C estaban en contra. B, F y A querían la biblioteca, pero D, E y C no la querían. Podemos representarlo así:



Parece que la congregación "B" está enredada por sus propios conflictos. Esta congregación no tiene miedo al conflicto; más bien lo ve como una oportunidad. Una buena discusión quiere decir que la gente expone ideas diversas y muchas pueden no ser acogidas. Los líderes animan al grupo para que todos hablen y salgan las diferencias de opinión. No reaccionan inmediatamente de una manera defensiva a la perspectiva del otro, piden aclaraciones y profundización de la idea. En medio de un conflicto se oye la voz de muchos y el diálogo incrementa. Mediante el conflicto los unos y los otros aprenden, se conocen mejor, y la congregación crece.

LA ESCULTURA HUMANA: El conflicto institucionalizado

OBJETIVOS

1. Participar en una dinámica, en la cual se puede analizar los diferentes niveles de un conflicto institucionalizado y el papel que juega el poder de cada involucrado.

2. Fomentar la búsqueda de alternativas que respondan a un conflicto institucionalizado.

3. Los participantes del taller deben mirar los conflictos conocidos y relacionarlos con este tipo de análisis.

TIEMPO

45 minutos o una hora

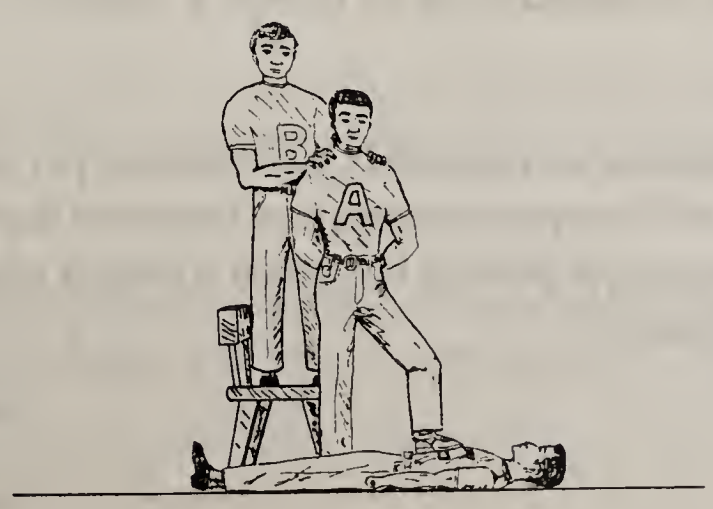
MATERIALES

Una silla

SECUENCIA

1. Invite a tres voluntarios a pasar adelante para participar en una pantomima o "escultura humana".

2. Forme los tres niveles de la escultura. Primero, una persona se acuesta en el piso, boca arriba. Segundo, otra persona se pone de pie al lado y pone el pie encima del estómago de la persona acostada. Tercero, la última persona se pone de pie encima de una silla, detrás de la segunda persona y le coloca las manos sobre los hombros.



3. Pregunte al grupo y a las tres personas qué representa la escultura; puesto que hay varias interpretaciones sería bueno dejar que varias personas expresen sus reacciones con respecto a la "escultura humano".

4. Entre en un diálogo con los tres voluntarios: ¿Cómo se sienten en sus posiciones?, ¿qué relación tiene cada uno con los otros dos?

5. Invite a otro voluntario a interpretar la escultura. Si va a intervenir ¿cómo lo haría? Los tres voluntarios pueden responder según su papel, o sea defenderse o resistir el cambio. Si quiere solicite ayuda o sugerencias de otros participantes que quizás tengan otras respuestas.

6. Para resumir, se recomienda hablar primero del análisis de la situación y luego de diferentes estrategias para cambiar o resolver el conflicto institucionalizado.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Existen conflictos interpersonales que también tienen en el fondo un conflicto institucionalizado, donde los involucrados conllevan diferentes tipos de poder. Los que tienen mucho poder pueden ser vistos como si no tuvieran parte, pero juegan un papel importante en apoyar a los que están directamente relacionados con los de abajo.

2. Al ver la desigualdad frente al poder, existe la tendencia de criticar a los que tienen más poder como si fueran mala gente. Hay que separar a la persona del problema, enfrentando la desigualdad, pero sin rechazar a la persona que tiene mucho poder. Siempre existe la posibilidad de una transformación interna en las personas, la cual puede resultar en cambios externos.

3. Las respuestas a la situación son varias. La estrategia depende de donde nos ubiquemos. Nuestra intervención puede ser de: confrontación, acompañamiento, mediación, etc.; cada respuesta tiene su tiempo y espacio y no debemos rechazar los esfuerzos de nadie.

4. Casi siempre pensamos en respuestas individuales, por eso no se le ocurre a nadie solicitar el apoyo de todos los participantes para levantar a la persona que está en el suelo. Son varias las estrategias que pueden involucrar a toda la comunidad y es necesario no olvidar estas posibilidades.

LA JOVEN Y LA ANCIANA
Entendiendo diferentes puntos de vista *

OBJETIVOS

1. Participar en el diálogo sobre los diferentes puntos de vista, a través de una actividad rápida.

2. Replantear el concepto de quién tiene la razón, planteando la posibilidad que no sea sólo una persona o un punto de vista sino varios a la vez.

3. Dialogar sobre la importancia de la comunicación para llegar a una comprensión mutua.

TIEMPO

20 minutos

MATERIALES

Fotocopias del cuadro de la joven y la anciana

SECUENCIA

1. Presente el cuadro frente el grupo. Pida que cada uno apunte en una hoja lo que ve en el cuadro. Deben ser específicos, por lo menos más que una sola palabra.

2. Una vez que todos han escrito algo debe pedir sus respuestas. Mientras que las dicen alguien debe anotarlas en la pizarra. Se sugiere que siga pidiendo respuestas particulares hasta que todas estén incluidas.

3. Solicite la ayuda de dos voluntarios, uno que ve a una mujer joven y otro que ve a una mujer anciana. Pídales que pasen adelante para entrar en un diálogo sobre el cuadro y quién tiene la razón.

4. Hay que dejarlos diálogar por unos minutos. Generalmente, los dos hablan a la vez, ninguno escucha, y al final no llegan a un mayor entendimiento. Sería bueno reflexionar con el grupo qué ha pasado.

---

* Véase *Enredos*...páginas 23-36

5. Los voluntarios deben volver al diálogo, pero esta vez hay que facilitar la comunicación, pidiendo que uno hable mientras el otro escucha y tratando de comprender lo que ve el otro. Cuando la persona que está escuchando capta la otra imagen, se debe pedir que el que estaba escuchando empiece a hablar, explicando al otro lo que ve.

6. Cuando los dos voluntarios frente el grupo se han comunicado y han llegado a una comprensión mutua, pregunte a los demás si han visto las dos imágenes. Los que todavía no ven una de las figuras pueden pasar adelante y recibir ayuda de otros.

7. Termine la actividad con una reflexión. Vuelva a la lista de respuestas en la pizarra. Puede ser que todavía haya respuestas de otras cosas que no se analizaron. Los que pusieron tales respuestas pueden explicarlas a los demás. Preguntas claves:

¿Quién tenía la razón?
¿Qué tenían que hacer para poder ver la otra figura?
¿Qué puede representar el cuadro? (por ejemplo, un desacuerdo en el grupo).
¿Qué papel juega la comunicación en la actividad y en nuestros desacuerdos?

PRINCIPIOS BASICOS

1. Muchas veces pensamos que si uno tiene la razón no puede ser que el otro también la tenga a su vez. Este pensamiento se basa en la competencia, o el gana-pierde.

2. Para poder ver otro punto de vista, necesitamos abrirnos y escuchar al otro. Si nos defendemos nos vamos a entendernos, más bien cada uno saldrá más convencido de su posición. Se necesita dejar, por el momento, la posición personal y poner más atención en lo que dice y ve el otro.

3. La comunicación es imprescindible para llegar a una comprensión mutua y un entendimiento mayor de la realidad. Hay que acercarse, escuchar, hacer preguntas, etc.

4. En nuestros conflictos, muchas veces pensamos que yo tengo la razón y el otro no la tiene. En realmente, todos tenemos una parte de la realidad y sería bueno tratar de comprender todos los puntos de vista antes de llegar a una conclusión definitiva.

LOS BURROS SOMOS NOSOTROS
El desarrollo y resolución del conflicto *

OBJETIVOS

1. Agudizar la capacidad de análisis y observación en el conflicto.

2. Descubrir, a través de una experiencia, la importancia de trabajar juntos para poder solucionar nuestros problemas.

3. Participar en la búsqueda de soluciones creativas a los conflictos que experimentamos.

TIEMPO

30 a 40 minutos

MATERIALES

Fotocopias de la historia de los burros
Sociodrama: lazo o cuerda y dos bolsas de confites (dulces)

SECUENCIA

1. Inicie la actividad representando en sociodrama la historia de los burros. El grupo debe sentarse en círculo en el piso y dos personas pueden hacer el sociodrama en el centro.

2. Cuando hayan realizado el sociodrama pregunte al grupo qué sucedió. Se recomienda dividir un grupo subgrupos de tres a cinco personas para reflexionar sobre el sociodrama.

3. Una vez que hayan discutido el sociodrama en grupos, reparta en plenaria las fotocopias de la historia en seis etapas. Una forma de facilitar el diálogo es colocar títulos sobre cada una de las seis etapas de la historia, tomando en cuenta el comportamiento y emociones de los dos en cada etapa.

4. El diálogo puede girar en torno al tema de competitividad-cooperación, y sobre las posibles soluciones creativas que hay para resolver conflictos.

5. Relacione los burros con nosotros los seres humanos y con nuestros problemas. ¿Hemos actuado así y en qué circunstancias?

6. Resuma cómo se desarrolló el conflicto y la transformación del conflicto en la búsqueda creativa y cooperativa de soluciones.

PRINCIPIOS BASICOS

1. El conflicto resulta a menudo de una preocupación individualista con intereses propios. Una vez que nos estancamos no puedo imaginar nada menos que insistir más y concentrarme más en lo que queremos, en nuestra meta.

2. Los dos burros se necesitaban; trataron de hacerlo solos, pero solamente lograron enojarse. Insistieron pero no les sirvió, ninguno de los dos pudo lograr su objetivo: alimentarse.

3. A través de la crisis hubo un momento de interrogación y reflexión, lo que les ayudó a enfocar nuevamente el problema; sin tal reflexión no salen del problema. La clave fue cuando se comunicaron, descubrieron que los intereses no eran incompatibles.

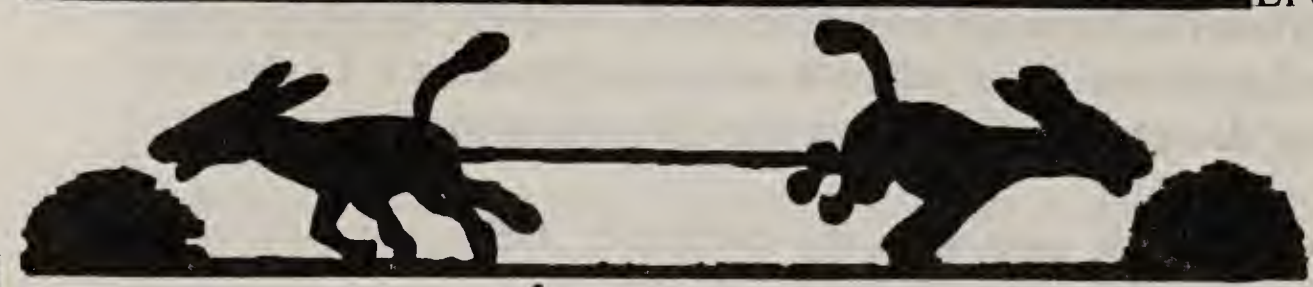
4. Al lograr ponerse de acuerdo cada uno salió satisfecho. Halar juntos da mejor resultado, pero requiere comunicación y confianza.

5. Si los burros pueden superar sus diferencias y ponerse de acuerdo cómo no se van a poner de acuerdo las personas.

HISTORIA DE LOS BURROS

Una historieta
sin palabras
La meta: comer

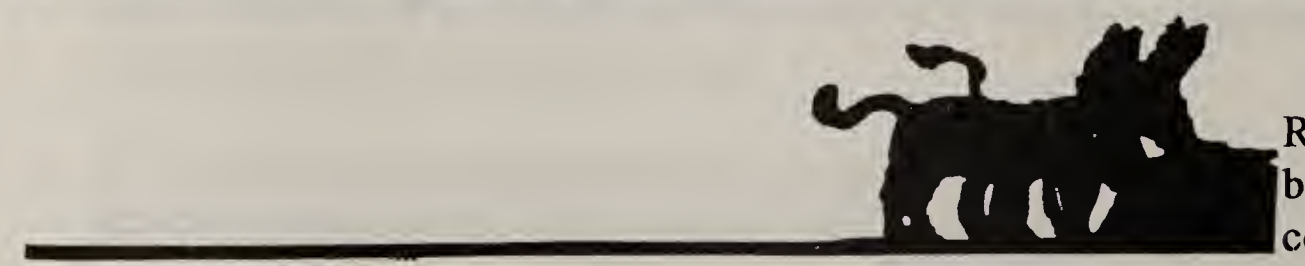
El estilo: competir



Se negocia.

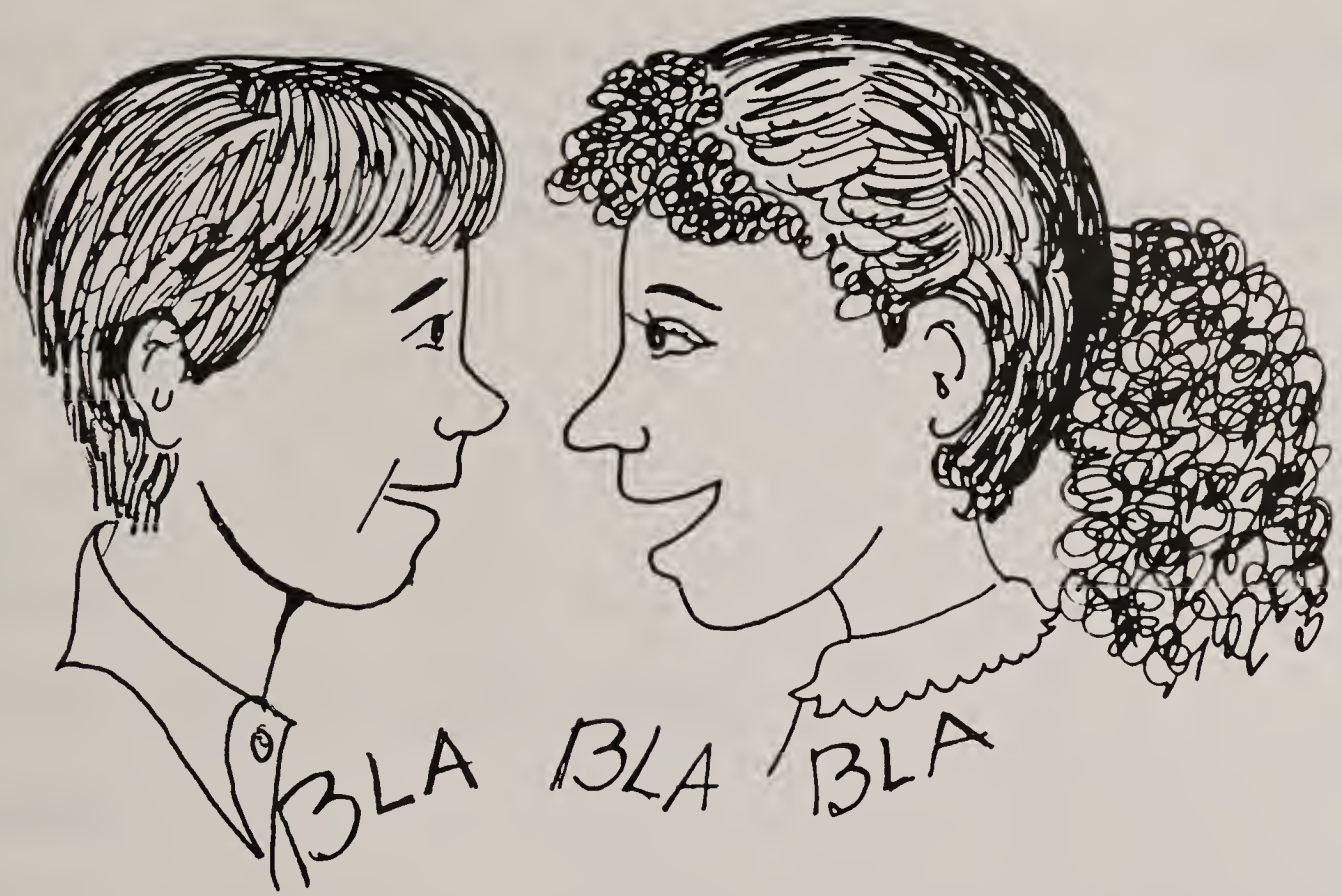
Se encierran en
sus posiciones.

Colaboración y
cooperación



Resultado: comer
bien, definir el
conflicto.

D. Ejercicios sobre la comunicación



COMUNICACION: UNA INTRODUCCION DEL ESCUCHAR ACTIVO *

OBJETIVOS

1. Analizar la comunicación corriente en el momento de crisis en una relación, destacando las ventajas y desventajas de tal comunicación.

2. Emplear el concepto del escuchar activo como una alternativa a la comunicación defensiva.

3. Practicar el parafrasear cómo un método que cambia el ambiente entre dos personas en conflicto.

TIEMPO

30-40 minutos

MATERIALES

Hoja de papel periódico y marcadores (opcional)

SECUENCIA

1. Busque dos voluntarios del grupo para representar como es la comunicación común en un conflicto. Una vez que estén los dos, preséntelos por separado el siguiente caso o uno parecido.

> Felipe, acaba de llegar a la casa, después de un día de trabajo muy difícil. Está cansado y frustrado por un problema que tuvo con un compañero en el taller. Por si fuera poco, no puede creer que su esposa todavía no le ha preparado la comida y por eso, la empieza a regañar.
>
> Yolanda, ha tenido un día difícil porque los niños estuvieron muy necios, pues pelearon por un nuevo juguete. Además, tuvo que salir de repente porque su mamá cayó enferma hoy en la mañana. Ha estado muy ocupada y todavía no ha empezado a preparar la comida. La situación la pone muy nerviosa, sobre todo porque sabe que su esposo siempre quiere cenar tan pronto llega a la casa.

---

* Véase *Enredos*...páginas 32-36

2. Pida que cada uno tome su papel y representen a la vez sus problemas. No traten de comprender al otro o resolver el problema, simplemente demuestren la comunicación defensiva y cerrada. Lo mejor sería que los dos hablen a la vez y no cedan nada al otro.

3. Cuando la situación está bien caliente, pare el sociodrama y pregunte a "Felipe y a Yolanda" cómo se sienten. Después facilite un diálogo con el grupo sobre las ventajas y desventajas de este estilo de comunicación. ¿Qué pasó? ¿Quién ganó o quién tenía la razón? Sería bueno tomar notas en una hoja de papel periódico.

4. Plantee el escuchar activo como una alternativa que permite cambiar el ambiente en el momento más caliente. Primero, pregúnteles que podrían hacer para mejorar la comunicación. Recuerde que no se quiere tratar de solucionar el problema, sino mejorar la comunicación para que los involucrados puedan buscar la solución.

5. Vuelva al sociodrama, pero esta vez con el propósito de mejorar la comunicación. Pida que uno de los dos actue igual que antes mientras el otro trata de escuchar antes de exponer u opinar. El que está escuchando debe resumir lo que le preocupa al otro. Si no lo puede lograr, pida a otro voluntario que trate de tomar el papel de la persona que escucha.

6. Déjelos diálogar unos minutos, antes de parar la conversación. Otra vez facilite un análisis de la comunicación y haga una comparación con la actuación. Antes de concluir la sesión puede repasar los siguientes principios si aún no los han mencionado.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Generalmente, las personas en conflicto sienten que el otro no los comprende ni toma en serio sus problemas; así los dos tratan de convencer al otro de su punto de vista. Es lógico, entonces, que ninguno escuche o se sienta escuchado.

2. El escuchar activo permite que los dos puedan expresar en una manera constructiva y a su tiempo, sus sentimientos y preocupaciones. Solamente, que se requiere dejar por el momento, sus intereses para poder sentir con el otro.

3. El escuchar activo elimina duda, crea confianza y respeto mutuo porque demuestra que se ha escuchado y comprendido al otro.

4. El escuchar activo no significa que se está de acuerdo, solamente que se ha podido entender lo que está diciendo el otro.

5. El escuchar activo cambia el ambiente, en vez de atacar o defenderse, la comunicación se caracteriza por el diálogo constructivo. El primer paso a la búsqueda de una resolución mutua es un verdadero diálogo, o sea, comunicación positiva en dos direcciones.

EL ESCUCHAR ACTIVO
Principios y técnicas *

OBJETIVOS

1. Experimentar el cambio que ocurre cuando alguien escucha bien.
2. Distinguir entre el escuchar falso y el escuchar activo.
3. Practicar las técnicas del escuchar activo.

TIEMPO

30-40 minutos

MATERIALES

Fotocopias de "Obstáculos que impiden la comunicación"
Fotocopias de "Pasos del escuchar activo"

SECUENCIA

1. Divida a los participantes en dos grupos de igual número de personas. Pida que el grupo uno piense en algo que no le gusta o que le molesta en el trabajo o iglesia. Dígales que vayan a hablar con alguien del segundo grupo, quien les va a escuchar.

2. Reúnase con el segundo grupo y reparta copias de los "Obstáculos que impiden la comunicación". Instruyales en que simulen escuchar bien por unos 30 segundos, pero que poco a poco, introduzcan uno de los obstáculos, por ejemplo: Uno puede dar consejos o juzgar la actitud de la persona que habla. Es importante que los del segundo grupo no muestren la copia ni cuenten que están tratando de no escuchar bien.

3. Invíteles a formar parejas con una persona del otro grupo. Los del grupo uno van a expresarse por dos minutos mientras los del segundo grupo escuchan. Después de dos minutos pregunte a los del grupo uno cómo se sienten. Reparta las copias de "Obstáculos que impiden la comunicación" con el grupo uno y discuta el efecto de los diferentes obstáculos.

4. Reparta las copias de "Pasos del escuchar activo" y resuma el proceso. Se recomienda dar o hacer un ejemplo frente el grupo.

---

* Véase *Enredos*...páginas 43-48

5. Vuelva a las parejas y pida que los integrantes del grupo uno empiecen de nuevo con el mismo tema, solo que esta vez el que escucha practicará los pasos del escuchar activo. Déjelos hablar por dos o tres minutos. Ahora, solicite que cambien de roles y el que estaba escuchando puede escoger algo que le molesta y hablar por dos o tres minutos.

6. Motive una reflexión en plenaria sobre el cambio, o sea, la diferencia entre el escuchar falso y el escuchar activo. Puede terminar la actividad resumiendo los puntos abajo si en el grupo aún no los ha mencionado.

PRINCIPIOS BASICOS

1. En un conflicto, uno no se siente escuchado y por eso habla más fuerte y trata de convencer al otro. Desafortunadamente, los dos hacen igual y nadie escucha. Escuchar no significa estar de acuerdo, solamente que comprende cómo se siente el otro.

2. El escuchar cambia el ambiente, en vez de atacar, la gente empieza a dialogar y juntos buscan salidas. No importa si sólo una persona está escuchando bien, aun esto resulta ser un cambio en el ambiente.

3. Cuando uno escucha activamente esto le ayuda a entender mejor su propia posición y actitud mejorando la comunicación.

4. Estar con la persona es quizás lo más importante para poder escuchar bien. Es decir, comprometerse a poner toda la atención a la persona que habla y a su perspectiva, dejando por el momento cualquier idea, reacción o respuesta. Es una disciplina.

5. Escuchar sin opinar. Si empezamos a dar sugerencias o salidas, antes de escuchar, resulta ser ***resistencia*** (decir porque tal sugerencia no va a servir), o ***dependencia*** (pensar que es usted quien tiene el poder de resolver el problema); en las dos instancias, el diálogo se centra sobre sus ideas y no sobre la persona con el problema.

6. Dar confianza y ánimo a la persona para que ella misma pueda sentirse capaz de enfrentar el problema y buscar salidas, puesto que es ella quien conoce mejor el problema y los posibles recursos para solucionarlo. Es un proceso educativo donde queremos capacitar a los involucrados para que resuelvan sus propios problemas.

OBSTACULOS QUE IMPIDEN LA COMUNICACION
El escuchar falso

Las siguientes reacciones típicas, al principio suenan como el escuchar activo pero cuando las analizamos se puede ver que los resultados son opuestos al escuchar activo. No abren sino que cierran la comunicación, y la persona se siente incapaz de superar su problema por la manera en que responde el que "escucha".

1. *El aconsejar*
   "Por qué no haces..."
   "Tal vez debes decir que..."
   "Si yo estuviera en tu lugar, no lo tomaría así, tranquilo."

2. *El juzgar*
   "Esa no es una actitud tan buena."
   "Tranquilízate un poco, verás que puede cambiar."
   "Es bien claro, él tiene la culpa."

3. *El analizar*
   "Lo que realmente te está perjudicando es..."
   "Tu inseguridad se nota a las claras, por eso es que estás tan delicada."
   "Como ella te engañó, debes..."

4. *El interrogar*
   "¿Por qué hiciste eso?"
   "¿Estás seguro que no debes ser más sensible y bondadoso?"
   "¿Se te había ocurrido olvidarlo sin decirle nada?"

5. *El animar*
   "¡Despreocúpate! Ten confianza en ti misma y verás que todo saldrá bien."
   "Hiciste lo que mejor podías hacer, así que deja de pensar en eso."
   "Tranquilízate, pronto pasará todo."

Hay ciertas ocasiones donde estas respuestas pueden ser útiles, pero, por lo general, no ayudan mucho porque detienen el diálogo y la comprensión; en vez de dar confianza, producen dudas y desconfianza en sí mismo. Sí queremos animar o interrogar, hagámoslo en una forma diferente, donde la persona se sienta escuchada y comprendida. Para distinguir entre el escuchar falso y el escuchar activo mire los objetivos y principios del escuchar activo.

PASOS DEL ESCUCHAR ACTIVO

1. Primero, debe ponerse en el lugar de la otra persona para entender mejor lo que está diciendo y cómo se siente. Concéntrese en lo que dice el otro -y por el momento- no en sus propias ideas.

2. Anímele a expresarse con confianza. Muestre interés por sus conductas no verbales como el tono de la voz, expresiones faciales, gestos, postura y contacto con los ojos.

3. Debe tratar de captar dos aspectos importantes en lo que dice el otro: ***los hechos y los sentimientos***. Puede pensar, mientras está escuchando, en dos listas: una de los hechos y la otra de los sentimientos o emociones.

4. Cuando la persona termina un punto, trate de resumir o parafrasear ***sin opinar o juzgar*** lo que ha escuchado, mencionando ***los hechos y sentimientos***. Es posible decir una frase que incluya un resumen de los hechos y los sentimientos, por ejemplo, "entiendo que te sentiste frustrado cuando yo llegué una hora tarde".

5. Después de resumir o parafrasear, debe preguntar al otro si le entiende bien. Se puede usar preguntas para aclarar algo que no quedó muy claro.

6. Puede hacer uso de preguntas para seguir adelante en vez de ofrecer consejos o dar sugerencias. Si tiene alguna idea en mente, sería bueno no soltarla todavía porque cuando la otra persona pueda descubrir esta idea por sí misma tendrá mucho más validez.

7. Es importante ser imparcial. No tome partido.

EL MENSAJE YO
Técnicas de comunicación

OBJETIVOS

1. Manejar unas técnicas de comunicación que permitan una confrontación sin ofender al otro.

2. Distinguir entre acusaciones y comunicación constructiva pero honesta.

3. Practicar "El mensaje yo: Expresarme sin ofender".

TIEMPO

30-40 minutos

MATERIALES

Fotocopias del texto sobre "El mensaje yo"

SECUENCIA

1. Reparta copias de la hoja "El mensaje yo: Expresarme sin ofender". Si no quiere hacer copias para todos puede escribir en la pizarra las tres frases con las que empieza cada parte (me siento..., cuando usted..., porque...).

2. Discuta el mensaje y su efecto cuando lo usamos en un conflicto. Sería bueno escoger dos voluntarios y una situación del grupo para dramatizarlo. Pregunte al que recibe "El mensaje usted" cómo se siente y reacciona.

3. Introduzca los principios del mensaje yo y las tres partes de la técnica. Se puede tomar el mismo ejemplo de "El mensaje usted" y dramatizarlo otra vez, solamente que el que dio "El mensaje usted" ahora tiene que tratar de no acusar o culpar al otro.

4. Distinga entre "El mensaje yo" y "El mensaje usted" disfrazado. Es fácil empezar bien, pero muchas veces incluimos una acusación indirecta cuando enfrentamos a alguien. Pida que el grupo ayude a evaluar el mensaje que dio el voluntario.

5. Divida el grupo en parejas para practicar la técnica. Es posible usar casos del grupo o escoger uno de los sociodramas en este manual. Si hay tiempo, cada grupito puede practicar el parafrasear y "El mensaje yo" simultáneamente y después evaluar el diálogo.

6. Vuelva a la plenaria para discutir el ejercicio y concluir.

PRINCIPIOS BASICOS

1. El juzgar se basa en el asumir. En cualquier conflicto, es imprescindible clarificar qué es lo que nos preocupa o molesta pero sin acusar al otro. Tenemos que hablar de hechos y no de suposiciones.

2. Cuando empezamos con una evaluación del otro o una exposición de su carácter, es natural que se ponga a la defensiva. Se cierra la comunicación y se complica el problema.

3. "El mensaje yo" es directo y honesto porque habla de los hechos y los sentimientos. Se corre el riesgo que el otro vaya a aprovecharse de usted cuando admite sus emociones y es sensible, pero esto es necesario para cambiar el ambiente.

4. Si quiere controlar a la otra persona, "El mensaje yo"no le servirá; pero si quiere clarificar el problema y buscar una salida mutua es una buena técnica al lado del escuchar activo.

5. Por el momento tal vez no le parezca, pero en el proceso "El mensaje yo" aumenta el respeto mutuo y la confianza porque es realista y honesto; entre más se practica, más impacto positivo puede tener.

EL MENSAJE YO: EXPRESARME SIN OFENDER

Hay dos facetas importantes de la comunicación constructiva que deben funcionar simultáneamente en un diálogo, para fomentar la cooperación en vez de la competencia. Tenemos por un lado la necesidad de ***apoyar al otro***, que se caracteriza por el escuchar activo y la habilidad de admitir cuando estamos de acuerdo con algo que el otro dice. Cuando hago uso del parafrasear el otro puede ver mi capacidad de escuchar y de ser enfrentado. La otra persona en el conflicto sabe que la respeto y comprendo, así se abre la comunicación, lo cual es el primer paso a enfocar el conflicto como una situación donde los dos pueden ganar.

La otra faceta de la comunicación positiva consiste en mi habilidad de ***afirmar mis emociones, preocupaciones y necesidades***, o sea, expresarme en una forma constructiva y no defensiva. " Elmensaje yo", una técnica que reconocemos de la vida cotidiana en personas maduras y centradas, habla de cómo me afecta el comportamiento del otro. Mientras todos usamos este tipo de comunicación, vale la pena practicarlo más para utilizarlo con mas frecuencia en una situación conflictiva.

El mensaje usted: Una frase de acusación

"El mensaje yo" es totalmente diferente de "El mensaje usted" que tiene otro propósito y resultado. "El mensaje usted", se llama así porque usualmente empieza con usted o tú, habla del otro como el problema.

"No sea tan necio"

"Eres muy delicada"

"Usted tiene la culpa, por eso se quebró". ¿No puede hacer nada?

Con una frase así, parece que queremos culpar o acusar al otro, o por lo menos evaluar su comportamiento. Muchas veces incluye una exageración ("siempre es así") o generalización sobre su carácter ("es muy necio, delicado, etc"); ésto es negativo y que hace que la otra persona se ponga defensiva, así se cierra la comunicación.

"El mensaje yo": Una frase de admisión

No queremos negar nuestras frustraciones y preocupaciones, pero ¿cómo podemos expresarnos sin atacar? Aquí cabe "El mensaje yo" porque es precisamente una respuesta que enfrenta el comportamiento del otro sin culpar o acusar. Es una forma de decir cómo me afectó (los sentimientos y el efecto) lo que hizo el otro (un hecho). Habla de hechos y sentimientos. No es algo que debatir aunque a veces el otro se sienta incómodo al oirlo. Como se centra sobre las emociones, que son naturales e inevitables, no hay que decidir quien tiene la razón. Hay tres partes de "El mensaje yo":

"me siento..." (emoción o sentimiento)
"cuando usted..." (decir lo que hizo el otro: un hecho)
"porque..." (el efecto de tal comportamiento)

Ejemplos:
"Me sentí frustrado, no llegaste y tampoco llamaste, yo antes había cambiado mis planes para poder reunirme contigo".
"Me siento nerviosa cuando llegas tarde en la noche, porque no sé si algo te ha pasado".

Cuando uno se expresa así no significa que acepta la culpa o que se está quejando, solamente que acepta con honestidad cómo se siente. El propósito es enfrentar con amor lo que ha causado un problema.

El mensaje usted disfrazado: Una frase de acusación

Sin embargo, se puede usar una fórmula parecida para atacar con "El mensaje usted disfrazado". "Cuando usted llega tarde a la reunión, siento que su compromiso con esta iglesia está decayendo, pienso que ésto es indicativo de alguien que va a dejar la iglesia pues no veo su interés por las reuniones." Esta frase empieza bien, pero de repente encontramos un ataque. El mensaje yo sería más como: "Cuando llegas tarde a la reunión, me siento preocupado y no me gusta empezar hasta que estén todos los miembros".

"El mensaje yo", entonces, no juzga al otro, más bien clarifica el problema porque es muy específico y se centra sobre emociones y hechos. Si podemos manejarlos bien, "El mensaje yo" puede crear confianza y respeto mutuo, especialmente si lo usamos mientras apoyamos al otro a través del escuchar activo.

ESCUCHAR ANTES DE OPINAR *

OBJETIVOS

1. Subrayar la importancia de escuchar primero, hablar y opinar después.

2. Practicar el escuchar activo con un caso en el que todos quieren opinar a la vez, es decir, atacar el problema en vez de respetar un proceso justo y digno.

TIEMPO

30 minutos

MATERIALES

Copias de los papeles para el sociodrama (opcional)

SECUENCIA

1. A continuación tenemos una simulación y en este caso no se trata de la intervención de un tercero aunque puede hacerse también con un tercero. Aquí, queremos que el grupo se divida en parejas: una persona será el padre o la madre, la otra el hijo o hija. Si quiere, divida el grupo en tres, con una persona sirviendo como observador y animador.

2. Entregue un papel a cada grupo explicando su perspectiva. El ejercicio consiste en que el padre-madre tiene que escuchar primero al hijo-hija, antes de opinar así, la persona que tiene el papel del hijo-hija, expone primero su caso.

3. Entonces el padre-madre tiene que repetir, *a satisfacción del hijo-hija,* lo que acaban de exponer. Después, el padre-madre explica lo que les preocupa y el hijo-hija escucha y lo repite.

4. El ejercicio puede ser muy difícil para muchos y por eso tal vez será mejor practicarlo con unos voluntarios en la plenaria, antes de dividirse en parejas.

5. Al terminar el ejercicio puede discutir con el grupo la importancia o efecto de escuchar antes de opinar. ¿Qué pasa cuando opinamos primero, antes de comprender realmente al otro?

---

* Véase *Enredos*...páginas 43-48

PRINCIPIOS BASICOS

1. Cuando nos hallamos en medio de una disputa, todos tenemos la tendencia natural de contestar, justificarnos y opinar, y perdemos de vista la importancia de escuchar al otro.

2. Una de las razones por la que el conflicto se perpetúa es porque la gente sólo se preocupa de su perspectiva y de justificarla. Si logramos escuchar al otro primero, antes de opinar o justificarnos, el otro estará muchísimo más dispuesto a escuchar nuestra perspectiva.

3. La estrategia de un buen mediador de conflictos es: podré exponer mi caso con mayor eficacia si primero escucho atentamente al otro. El mismo mediador debe manejar esta habilidad si quiere conseguir la confianza de los involucrados, así que es importante no llegar con la intención de hablar o convencer al otro de un proceso de mediación antes de escucharlo bien.

ESCUCHAR ANTES DE OPINAR

María (la hija)

Todo este problema con tus padres ha sido un gran disgusto para ti. Tienes veinteaños y quieres llevar tu propia vida. Aunque tienes mucho cariño y respeto a tus padres, se te ha hecho casi imposible comunicarte y convivir con ellos. Primero, hace varios años tus padres decidieron cambiar de barrio. Ambos trabajaban y ganaban más dinero y pensaron que era bueno cambiar de barrio. El problema es que se mudaron a un barrio de clase alta, en el cual no vive ninguno de tus amigos. Durante varios años fuiste a la escuela de allí y fue un trauma porque eras diferente a los demás; pero ahora ya no puedes soportarlo. Siempre has querido volver al barrio donde vivían. Tus padres están en contra de cualquier idea de esas y sobre todo que una hija suya se vaya de casa sin casarse; pero están especialmente en contra de que vuelvas a vivir en el barrio anterior, o que visites a tus amigos de allí.

Esta actitud te hace sentir muy frustrada, porque necesitas volver a ver a tus amigos de vez en cuando. La verdad es que sufres una crisis de identidad y te ayuda mucho estar con ellos. Nunca te has podido adaptar al barrio rico, pero tus padres no entienden ésto; sólo critican lo horrible que es el otro barrio y lo malo que son tus amigos de allí. Cuando hablas con tus padres siempre es lo mismo, todos se ponen insoportables y acaban acusándose y gritándose. La semana pasada, querías salir con una amiga que tiene carro y tus padres no te dejaron; aquello fue el colmo, te pusiste roja de la ira y te marchaste de casa, insultándoles al salir (actitud que ahora lamentas). Ahora estás en casa de tu hermana mayor y no has hablado con tus padres desde aquel día. Tienes muy claro que no volverás a vivir con ellos, pero te gustaría tener comunicación, o por lo menos, tener algo de contacto.

ESCUCHAR ANTES DE OPINAR

Raúl/Mercedes (los padres)

Eres el padre de María. Ella es la más joven de la familia y la única que no se ha casado. Has tenido una vida bastante dura, pero que en los últimos años ha mejorado. Has trabajado toda la vida y desde hace diez años tienes un puesto de trabajo muy bien remunerado; además, ahora también trabaja tu esposa; por primera vez en muchas generaciones has podido mejorar tu nivel de vida; de niño sólo pudiste asistir a la escuela hasta los nueve años y apenas sabes leer. Siempre te has preocupado por tus hijos (dos chicas y cuatro chicos), y has dicho, que ellos tendrán una vida mejor; por eso, cuando por fin fue posible, llevaste a la familia a un barrio más selecto y compraste una casa más grande y mejor que la anterior. Siempre has querido lo mejor para tu familia y en los últimos años se lo has dado. Claro, el barrio es diferente y apenas conocen a los vecinos, pero, desde luego, es mucho mejor que el barrio anterior. Aquí la escuela es más bonita, no hay tanta violencia, hay más seguridad y la gente es más fina.

Desde que viven aquí, María siempre te ha preocupado. Es la más joven y la única que todavía estaba en la escuela pública. No se ha podido adaptar a este barrio, y siempre que puede, vuelve al otro. No te gustan sus amigos de allí, ya que sospechas que están metidos en delincuencia, droga y quién sabe qué más. Lamentas mucho que María no parezca tener el menor respeto por lo mucho que has luchado y trabajado para lograr lo que tienen ahora. La semana pasada fue particularmente triste. Ella quería salir en carro con una amiga, y como no apruebas esa amistad, ni la idea de que ande por ahí tarde de la noche, categóricamente le dijiste que no podía salir; como muchas otras veces los dos se insultaron y gritaron. María se enojó y se marchó. Estabas muy preocupado por ella, y a la vez furioso. Gracias a Dios se fue a casa de su hermana. No se han hablado desde aquel día, pero has oído que no quiere regresar a casa. Te da vergüenza, con los demás, que tu hija se haya ido de la casa sin estar casada, pero no sabes qué hacer. Estás resentido por la falta de respeto de ella hacia ti. Sin embargo te gustaría, al menos, poder hablar con ella de vez en cuando.

LOS CIRCULOS CONCENTRICOS
Comunicación y confianza en el grupo *

OBJETIVOS

1. Participar en una experiencia positiva donde todos se sientan escuchados y aceptados.
2. Experimentar el efecto de la técnica de escuchar sin opinar.
3. Reflexionar sobre la relación entre la comunicación y la confianza en el grupo.

TIEMPO

35-45 minutos

MATERIALES

Lista de preguntas para la actividad
Sillas que se puedan acomodar en círculos

SECUENCIA

1. Divida el grupo en dos. Pida que el grupo número uno lleve sus sillas al centro para formar un círculo, pero con sus sillas hacia afuera. Una vez formado el círculo bien redondo con todos los del grupo uno, se pueden sentar.

2. Las personas del grupo dos ahora tienen que llevar sus sillas y sentarse frente a una persona del grupo uno. Debe existir el mismo número de personas en cada grupo, así cada persona en el grupo uno tiene una persona del grupo dos con quien hablar. La otra manera de imaginarlo es ver dos círculos, uno adentro del otro y con las personas de grupo uno cara a cara con las personas del grupo dos.

3. Dé las instrucciones para la actividad. "Les voy a dar varias preguntas". Primero el grupo uno va a contestar mientras la persona del grupo dos frente a usted le va a escuchar. Los que hablan van a tener un minuto para hacerlo mientras que los que escuchan demuestran que están escuchando y comprendiendo. Pueden hacer preguntas, resumir lo que dice la persona que habla. Lo importante es que quien escucha no opine. Al terminar el grupo uno, haga la misma pregunta al grupo dos, con cada pregunta los del grupo dos, o sea, los que están afuera, se van a pasar una silla a la derecha.

---

* Véase *Enredos*...páginas 32-36

4. Asegúrese que todos entienden las indicaciones. Empiece con la primera pregunta. Después de un minuto pida que los del grupo dos se pasen una silla a la derecha y que contesten la misma pregunta. Una variante sería dejar que los del grupo dos contesten la pregunta antes de pasar a la otra silla, así tendrán oportunidad de hablar con la persona con quien estaba escuchando.

5. Las primeras preguntas deben ser sencillas; con cada pregunta se puede profundizar y dejar más tiempo para las preguntas más difíciles. Las preguntas pueden seguir un tema, como autoestima, reconciliación, etc. Las siguientes frases son algunos ejemplos:

Algo que he aprendido en esta reunión/sesión es....
Algo que me gusta de este grupo es...
Una persona a quien admiro y respeto y porqué.
Algo que he aprendido en mi vida que es importante.
Algunas formas en que demuestro que me respeto.
En una ocasión en que hice lo correcto, aunque sentí algo de miedo.
Algo que quisiera lograr este año.
En una ocasión cuando alguien me perdonó por algo que hice.
Una situación en la cual me sentí incapaz o inseguro.
Una pérdida que he experimentado en mi vida.
En una ocasión cuando alguien me cuidó.
En una ocasión cuando tuve la oportunidad de cuidar a alguien.

6. Siga haciendo preguntas hasta que el grupo dos haya participado completamente y estén otra vez donde empezaron. Con veinte personas (diez en cada círculo) se necesitan cinco preguntas para completar una ronda si se pasa a otra silla después de que cada persona hable.

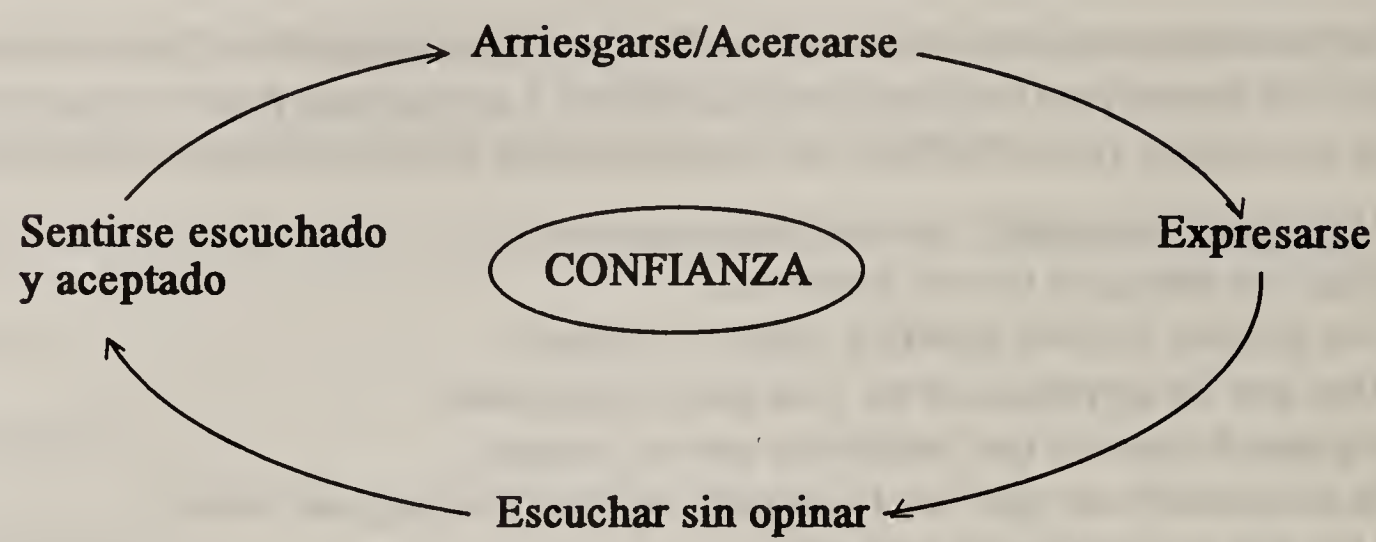
7. Vuelva a la plenaria para reflexionar sobre la actividad. Generalmente el grupo ha experimentado un cambio sustancial en el ambiente y sería bueno preguntarles cómo se sienten y qué causó el cambio.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Muchas veces empezamos a escuchar pero pronto opinamos, lo cual interrumpe el proceso y la persona que habla se expresa menos y deja de hablar. Cuando opinamos el enfoque de la conversación cambia para nosotros y por eso la persona que está hablando no se siente escuchada. Opinar no es necesariamente malo, pero muchas veces opinamos antes de escuchar bien, interrumpiendo al que habla.

2. El escuchar activamente y sin opinar le da la oportunidad a la otra persona de expresarse y abrirse. Es un proceso que poco a poco va incrementando la confianza en el grupo.

3. El proceso para crear confianza tiene varios pasos. Si cuando uno se siente escuchado naturalmente, empieza a arriesgarse más y acercarse más al otro; cada vez que se expresa y se siente escuchando la confianza incrementa en el grupo.



PARAFRASEAR
Quien mal oye, mal responde *

OBJETIVOS

1. Reconocer las habilidades que existen en el grupo para escuchar activamente.

2. Conocer y practicar la técnica de parafrasear.

3. Descubrir el efecto de no solamente oír sino también comunicarse teniendo en cuenta lo que ha escuchado y en términos de hechos y sentimientos.

TIEMPO

35 minutos

Introducción e indicaciones... 10 minutos
Trabajo en grupo..... 20 minutos
Plenaria..... 5 minutos

MATERIALES

Fotocopias de la hoja de ejercicios (una para cada grupo)

SECUENCIA

1. Introduzca el tema del escuchar, para esta actividad se pueden retomar: "obstáculos de la comunicación" o "principios del escuchar activo" pues son técnicas más específicas. Siempre es bueno comenzar con un ejemplo de la técnica de parafrasear, señalando lo positivo de este método.

2. Forme grupos de tres personas y dé las indicaciones necesarias.

3. A continuación tenemos varias situaciones para practicar la paráfrasis. Una persona expondra el problema, y la otra va a escuchará y parafraseará, mientras la tercera observa. El oyente propone escuchar y comprender al que habla. La persona que expone el problema tiene que leer el caso y a la vez expresar los sentimientos y deseos apropiados.

---

* Véase *Enredos*...páginas 45-48

4. La persona que escucha propone parafrasear, o sea, decir en sus propias palabras lo que ha expresado el otro, retomando los hechos y sentimientos.

5. La persona que expone puede responder a la paráfrasis, indicando si la otra le escuchó bien; después el observador puede agregar comentarios o sugerencias.

6. Siga hasta que cada uno haya tenido oportunidad de practicar la paráfrasis.

7. Concluya el ejercicio en plenaria, repasando los puntos importantes de parafrasear. Si hay tiempo, algunos pueden hacer su exposición ante el grupo, usando los casos del ejercicio.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Al parafrasear siempre haga hincapié en la experiencia del otro, así no hará juicios, ni valoraciones propias.

2. Trate de identificar los hechos y los sentimientos del otro, e inclúyalos en una frase: "Así que, te sentiste engañado (sentimiento), porque Juan no vino (hecho)".

3. Cuando uno se siente escuchado quiere expresarse más. El parafrasear también le ayuda al que expone para entenderse mejor por el proceso de retroalimentación (feed-back).

PARAFRASEAR
Ejercicio

La habilidad de escuchar es esencial. La gente sólo confiará en personas que le han escuchado y comprendido. **Un medio** importante para realizar esto, es la habilidad de "parafrasear" lo que ha dicho el otro. La paráfrasis eficaz sigue varios puntos.

a. Siempre haga hincapié en la experiencia del otro, así no hará juicios, ni valoraciones propias. Si tiene problemas en hacerlo, empiece con frases como "Así que, tú crees que..."; o "Si te he entendido bien, te sentiste....".

b. Trate de identificar los hechos y los sentimientos del otro, e inclúyalos en una frase: "Así que, te sentiste engañado (sentimiento), porque Juan no vino (hecho)".

En los siguientes casos alguien debe leer el texto con mucha emoción y después debe seguir hablando como si fuera esa persona, expresando sus deseos y sentimientos. La persona que oye debe parafrasear lo que ha expresado el otro.

1. Padre o madre como oyente (hablando con su hija de diesisiete años).
"¡No! ¡No voy a estar en la casa a las ocho! ¡Voy a salir con mis amigos! ¿Cuando dejarán de tratarme como a una niña de diez años? ¡Tengo una vida para vivir y la viviré!

2. Marido como oyente (hablando con su esposa)
¡Es que ya no puedo más! Este apartamento es demasiado pequeño, paso todo el día sola con los tres niños, tú llegas a la casa sólo hasta después de las once de la noche y por si fuera poco, quieres que te espere con la comida caliente.

3. Amigo o amiga como oyente

A. ¡No te puedes fiar de Juan! ¡Es un ladrón! Nunca me ha pagado el dinero que me debe. Ayer me tenía que devolver el dinero y no lo hizo. ¡Es un mentiroso!

B. ¡Ay, qué vecinos tenemos! Parece que nunca trabajan porque están hasta tarde de la noche charlando y escuchando música; así no se puede dormir y nosotros sí tenemos que trabajar.

C. Es imposible trabajar con Pablo. El hombre, simplemente es un burro. En el comité de planificación siempre se opone a cualquier sugerencia que no sea suya. Siempre suelta el mismo rollo: "no es práctico", o "no tenemos suficiente dinero".

D. No lo puedo creer. Llego a clase cinco minutos tarde y el profesor me sale al paso con un regaño. No me preguntó, por qué llegaba tarde; por supuesto que tenía una excusa, al autobús se le pinchó una llanta. No se le ocurrió pedirme una explicación, sólo se propuso avergonzarme delante de los demás.

4. Ataques sobre principios personales

A. Escucha, la fe tiene que ver con cosas espirituales como la oración, leer la Biblia, asistir al culto el domingo. No tiene nada que ver con la "política" y todo lo demás que dices; cuando te oigo hablar así, te pareces más a un comunista que a un cristiano.

B. Mira, una fe que no responde a las necesidades concretas de este país, es una fe que no toma en serio a Jesús en serio. Es inadmisible desde la perspectiva bíblica, que en esta situación tan injusta, violenta y sufrida, la única respuesta, sea orar, leer la Biblia, e ir al culto, como tú dices.

C. Oye, sólo perpetúas la guerra y la guerrilla cuando ayudas a estos llamados "refugiados". El cristiano verdadero no se mete con gente cuestionable como ésta.

D. Nuestros cultos son muy pesados y poco espirituales. Yo creo que es debido a personas como tú, que no están abiertas al Espíritu Santo, ni a sus dones. Jesús no puede obrar en tu vida si no estás dispuesto a recibir su Espíritu.

E. Ejercicios sobre cómo buscar salidas—la resolución de conflictos

EL CONFLICTO COMO UNA OPORTUNIDAD
Un estudio bíblico sobre Hechos 15 *

Este capítulo se conoce como el "concilio de Jerusalén". Es interesante, por no decir algo gracioso, que se le tilde de una "contienda no pequeña" a este pleito en la iglesia primitiva. Un amigo en Guatemala, sugirió otra traducción: "Pablo y Bernabé se sacaron el hígado y se armó un buen bochinche con los líderes en la capital", es decir, aquí tenemos un pleito sustancial, y esto entre los grandes discípulos de la iglesia. ¿Qué hicieron? ¿Qué proceso siguieron? Podemos señalar las pautas.

OBJETIVOS

1. Descubrir un proceso bíblico para enfrentar un conflicto de un grupo grande.

2. Iniciar una reflexión sobre el proceso que siguió el grupo en Hechos 15 y la aplicación del mismo a nuestro contexto de hoy.

TIEMPO

20 a 30 minutos

MATERIALES

Biblias (versión popular)
Pizarra y tiza, o papel grande y marcadores

SECUENCIA

1. Como es un texto largo sería ideal que todos lo trajeran ya estudiado.

2. En grupos pequeños pida que busquen el proceso que siguieron para enfrentar el problema. El grupo también nombra a alguien que expondrá en la plenaria.

3. Después de unos quince minutos vuelva a la plenaria para que expongan y reflexionen sobre el caso.

4. En la reflexión se recomienda empezar con lo que pasó en Hechos 15 y la importancia de ponerse de acuerdo sobre un proceso. Después se puede discutir la aplicación de este caso y el proceso para resolverlo. En la interpretación sería bueno preguntar qué puede simbolizar para nosotros hoy la circuncisión.

---

* Véase *Enredos*...páginas 80-92

PRINCIPIOS BASICOS

1. Reconocieron e identificaron el problema y trabajaron para resolverlo. No lo negaron, ni lo escondieron.

2. Establecieron un proceso para resolverlo. Primero, decidieron el proceso a seguir, antes de tocar el tema.

3. Abrieron un espacio que permitía que las diferentes perspectivas se expusieran. Fue un proceso que buscaba escuchar a todas las voces, un proceso inclusivo no exclusivo.

4. Callaron y escucharon, palabras literales que nos dicen mucho; para escuchar a Dios, buscaban escucharse los unos a los otros.

5. Hicieron uso de los dones en su medio. Algunos sabían resumir, otros comprender la profundidad, otros conectar el presente con el pasado, otros planear para el futuro.

6. Llegaron a una solución aceptable para todos, basada en la nueva luz que Dios arrojó sobre el problema.

Concluímos que en este caso el conflicto no fue una amenaza sino una oportunidad para escuchar a Dios. Vemos que Dios habla a través de estos momentos conflictivos, pero sólo en la medida que los hermanos y hermanas estén dispuestos a escucharse los unos a los otros, y conjuntamente a Dios. El pleito, y el proceso integral de resolverlo, llega a ser un foro en el cual Dios se manifiesta.

APLICACION: ¿Cómo hacer que el conflicto sea una oportunidad?

¿Qué aprendemos de este repaso breve? Vemos varios puntos claves en cuanto a la visión bíblica del conflicto.

1. Como pueblo de Dios hace falta que el conflicto y la diversidad formen parte natural de la vida congregacional: no le tengamos miedo. Permitámonos expresar nuestras diferencias, no debemos esconderlas. El conflicto es tan necesario para la vida sana de las comunidades, como es el aire para la vida fisiológica.

2. Dios habla a su pueblo por medio de su pueblo. Necesitamos aprender a escuchar a los hermanos, sobre todo cuando nos encontramos en discusiones fuertes; puede ser que Dios nos hable cuando nos estemos escuchando los unos a los otros.

3. Aprenda a escuchar proféticamente antes de hablar proféticamente. En medio de un buen pleito no hay escasez de los profetas que hablan, pero hay pocos de los que escuchan. Escuchar proféticamente quiere decir que uno escucha de tal manera que el otro encuentra la forma para expresar mejor su profunda comprensión de lo que Dios le está diciendo, una profundidad que ni él o ella habrían reconocido antes. Una actitud de escuchar puede lograr cosas que el hablar nunca podría. Si hay un desafío para nosotros en esto, es el siguiente:

> Nuestra habilidad de escuchar a Dios no es mayor que nuestra habilidad de escuchar a nuestro hermano o hermana; ambas cosas representan una disciplina.

4. ¿Cuándo entra el pecado? El pecado entra en momentos de conflicto cuando; abusamos de otros como instrumentos para alcanzar nuestros propósitos; pasamos sobre ellos como si no importaran, rechazamos hablar con ellos, rechazamos sus ideas sin la menor consideración; cuando juzgamos a Dios, con la pretensión de que somos los únicos que tenemos la verdad, como si supiésemos todos los motivos del otro y los pudiésemos juzgar.

Es decir, el pecado entra por lo que hacemos los unos a los otros, no por las diferencias que tenemos, ni por la presencia de un conflicto.

5. En resumen, el conflicto forma parte de la unidad dinámica. La unidad que se construye a costa de suprimir la diversidad o de esconder los conflictos, es una actitud superficial y peligrosa. Las congregaciones más dinámicas son las que permiten que el conflicto se manifieste abiertamente para poderlo manejar productivamente.

ENFRENTAR CON AMOR
Un estudio bíblico sobre Mateo 18:15-22 *

OBJETIVOS

1. Descubrir un proceso bíblico para enfrentar un conflicto, separando a las personas del problema.

2. Iniciar una reflexión sobre el papel de un tercero, en este caso los testigos. Este estudio le puede servir como una introducción al concepto del mediador.

3. Comparar las pautas que nos enseña Jesús con el proceso que generalmente seguimos en la vida cotidiana.

TIEMPO

50 a 60 minutos

MATERIALES

Biblias (versión popular)
Pizarra y tiza, o papel grande y marcadores

SECUENCIA

Esta actividad funciona muy bien después de presentar el desarrollo del conflicto (vea la actividad con este nombre).

1. Para introducir el pasaje puede ver todo el capítulo como una lectura sobre diferentes tipos de conflictos. Si hay tiempo, vale la pena preguntar al grupo de que tipo de conflicto se trata en cada sección, por ejemplo, los versículos 1 a 5 hablan de la competencia, o sea, quién es el más importante.

2. Lea el versículo 20: "Donde están congregados dos o tres en mi nombre, allí estoy yo en medio de ustedes," este es un versículo que usamos normalmente para justificar un culto o una reunión con poca gente, y para animarnos, nos decimos: "Hermanos, aunque seamos pocos Dios está aquí." Es cierto, pero, preguntémonos, ¿es éste el significado del versículo? Creo que se entiende mejor si lo ubicamos en su contexto. Después lea todo el pasaje con el propósito de entender mejor el versículo 20 y también para ver la visión de Jesús acerca de la resolución de conflictos.

---

* Véase *Enredos*...páginas 80-92

3. Divida a los participantes en grupos pequeños para que trabajen por veinte minutos sobre las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las pautas del proceso?
¿Qué es un testigo y qué hace?
¿Cómo podemos aplicar este proceso a un caso real?

4. Cada grupo puede hacer una exposición en plenaria sobre sus respuestas mientras una persona hace una lista con los aportes de todos los grupos. Así, paso a paso los grupos pueden presentar su trabajo agregando lo que nadie ha mencionado hasta el momento. Esto permite la variedad de ideas y no hay necesidad de presentar cinco listas diferentes de los cinco grupos.

5. Una vez que han expuesto, el facilitador puede resumir el proceso y los principios básicos de abajo. Es interesante comparar este proceso con el del desarrollo del conflicto en la vida cotidiana de la actividad anterior.

6. Sería bueno terminar la sesión con una reflexión sobre cómo podemos llevar a cabo este proceso bíblico y prevenir que continúe el proceso destructivo.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Este, es un capítulo de conflictos, comienza con el pleito de quién es el mayor. Es decir se juega la cuestión del poder. ¿Conocen algún pleito cuya raíz haya sido el poder? Luego viene la situación de las ovejas perdidas. Quizás hoy día podríamos hablar de ovejas que vienen y van, una especie de turistas de iglesia. Se dice de la iglesia evangélica en Centroamérica que tiene una puerta grande a la entrada y otra más grande a la salida. ¿Tal vez hay un problema a medio camino? El capítulo termina con la historia de los dos deudores, es decir con la cuestión de la plata. ¿Conocen algún conflicto por mal manejo de fondos? Definitivamente es un capítulo de pleitos.

2. En medio del capítulo tenemos los versículos 15 al 20 que presentan un proceso diferente para afrontar los problemas y conflictos, se basa en cuatro pasos:

a. El primer paso es ***directo y personal***. Es mejor hablar directamente a solas con la persona que le ha ofendido o con la cual tiene un problema. No es fácil y requiere de mucha responsabilidad, pero lo que Jesús sugiere elimina la mala comunicación, los chismes y la separación innecesaria. ¿Quién toma la iniciativa? Es la víctima, El que se siente ofendido, lo contrario de lo que decimos muchas veces.

b. Si no funciona el primer paso, lleve a *dos o tres testigos* ***para que consten a toda palabra***, es decir, buscar algunas personas que puedan ayudarles a hablar. No son jueces que deciden por ustedes pero les ayudan. La comunicación sigue entre los involucrados.

c. Si no funciona este paso, ***llévelo a la iglesia***, es decir, la iglesia, el pueblo de Dios es un foro para discernir y resolver problemas interpersonales y congregacionales. Buscamos apoyo dentro de la comunidad de fe, al interior de un grupo conocido y de confianza.

d. Si esto no funciona, ***"tenle por gentil"***. Esto, sí, sabemos practicarlo, ¿verdad? pero, ¿qué significa? En la historia de la iglesia ha significado separarnos, distanciarnos o llevarlo a un proceso legal. Sugiero que si queremos saber lo que Jesús quería decir debemos considerar cómo trató Jesús a los gentiles. Veamos, por ejemplo, que los invitó a comer, a hablar con él, es decir, los amó, se relacionó con ellos. Una manera de entender este cuarto paso es el de tener muy claro lo que creemos y a la vez buscar amar a los que nos quieren hacer daño. Claro que ahora significa una relación distinta pero siempre con el propósito de reevangelizar al hermano; también es el último paso, no el primero.

3. El propósito del proceso es para reconciliarse, no solamente para resolver el asunto. Es un proceso donde los dos ganan, diferente al proceso mundano donde uno pierde y el otro gana. El proceso también empieza directo y personal y cada vez incluye más gente y es más formal. Involucra más que todo gente de confianza, cerca de la situación (testigos) que han presenciado, oído, o visto el desarrollo del conflicto. Estas personas ayudan a mejorar la comunicación porque presencian lo que ha pasado, lo que está pasando y lo que va a pasar con un arreglo. Se puede ver el proceso como una serie de círculos de influencia y apoyo:

4. Al final de este proceso, Jesús dice que lo que atemos aquí será atado en el cielo, lo que desatemos será desatado y termina diciendo: "Donde dos o tres estén congregados, allí estoy yo con ustedes." El contexto del famoso versículo 20 es el de la reconciliación. El verso quiere decir, "cuando toman en serio el ministerio de la reconciliación, allí estoy yo con ustedes." Es una promesa que apoya el proceso de resolver los pleitos. Jesús reconoce que los problemas forman parte de la vida congregacional y se preocupa por decirnos cómo trabajarlos. Lo que le importa no es que haya conflictos, sino cómo los vamos a resolver.

5. Finalmente, los versículos 21-22 nos enseñan que este proceso sirve siempre, 70 veces 7, no solamente una vez, porque tiene su base en la reconciliación, un proceso que asegura que habrá, en la medida posible, restauración y perdón.

ESPECIFICAR LOS ASUNTOS Y PROBLEMAS
El lenguaje y la percepción *

OBJETIVOS

1. Prestar atención al lenguaje espontáneo, y "limpiarlo" de generalizaciones y estereotipos.

2. Practicar algunas técnicas para especificar cuales son los asuntos y problemas para resolver.

3. Ayudar a los involucrados en un problema a hablar de sí mismos y no de otros o por otros.

TIEMPO

30 a 45 minutos

MATERIALES

Fotocopias de las frases adjuntas a este ejercicio (opcional)

SECUENCIA

1. Con este ejercicio se sugiere que el facilitador presente varios ejemplos que se encuentran en la hoja de frases; así va introduciendo el tema y las técnicas para disminuir la generalización, los estereotipos y el hablar por otros.

2. Hay varias alternativas que puede escoger para hacer uso de la hoja de frases que sigue.

    a. Puede leer las frases en voz alta y pedir a los demás que escriban o comenten su respuesta.

    b. Dé a cada participante una copia de la hoja y pida que llene la hoja antes de discutirla en grupo.

    c. Divida a los participantes en grupos de dos o tres, donde puedan contestar las frases y evaluar sus repuestas.

---

* Véase *Enredos*...páginas 54-58

3. Como sugerencia, pídales que elaboren preguntas que animen al otro a desahogarse, que no puedan contestarse simplemente con sí o no. La idea es que den una respuesta que ayude a la persona a clarificar o especificar más sobre su asunto, no a perpetuar la mala comunicación.

4. Una vez que han contestado todas las frases pueden discutir el efecto de especificar los asuntos y problemas. ¿Qué pasa si nadie especifica los asuntos a resolver?

PRINCIPIOS BASICOS

1. En medio de un conflicto la gente suele generalizar o hacer estereotipos cuando habla del problema o de otros. Esto no ayuda a comprender, ni resolver el problema; es decir, tiene que cambiar el lenguaje hostil y generalizado por un lenguaje que se centre sobre el meollo del problema, pero en una forma neutral.

2. A menudo, en situaciones conflictivas, la gente no especifica cuáles son los verdaderos problemas. Es difícil, resolver un conflicto si no conocemos el meollo del problema. Generalizar deja un sentimiento de que el problema es imposible de comprender y mucho menos de resolver. Especificar y hablar sólo por uno mismo ayuda a identificar los puntos concretos que se van a resolver; da la impresión de que sí podemos hacer algo, porque sabemos de qué trata el problema.

3. La técnica consiste en aprender cuáles preguntas plantear para ayudar a las personas a explicarse mejor. El mejor tipo de pregunta siempre es aquella que permite que se sientan libres y animados a seguir clarificando y explicando.

ESPECIFICAR LOS ASUNTOS Y PROBLEMAS
El lenguaje y la percepción

EJERCICIOS

El lenguaje que usamos refleja nuestra percepción. Si conscientemente observamos el lenguaje tendremos una idea más clara de las percepciones de los involucrados en un conflicto, y podremos identificar las percepciones que son mal enfocadas. El esfuerzo del mediador hará hincapié en cambiar el lenguaje mal enfocado para que provea información más específica y útil. Generalmente en muchos casos, respuestas como "dime más acerca de ésto...", o "puedes darme un ejemplo..." ayudan a realizar esta tarea. Algunas maneras de enfocar mal el problema mediante el lenguaje y posibles respuestas del mediador son:

1. *La generalización:*

   Ejemplo: "Es que ella no es responsable..."
   Respuesta: "Me puedes dar un ejemplo de cuándo no se responsabilizó".

2. *No se especifica el verbo o el nombre en la frase:*

   A. Ejemplo: "A mí, no me gusta este comportamiento".
   Respuesta: "¿Qué ha hecho que no te cae bien"?

   B. Ejemplo: "Sabes, es que son así".
   Respuesta: "Quiénes son exactamente, y explícame más de cómo son".

3. *Hablar por otros:*

   Ejemplo: "Yo sé que a los demás, este proyecto tampoco les gusta".
   Respuesta: "Desde tu forma de ver las cosas, me puedes explicar lo que te molesta en el proyecto".

Aquí tenemos varias frases mal enfocadas para practicar la clarificación del lenguaje. Contesten cada vez con una frase que ayude a enfocar mejor el lenguaje.

1. "Es que son unos perezosos y nunca trabajan"._____
   _____

2. "Sabes, el problema con María es que siempre está hablando y nunca escucha".
   _____
   _____

3. "Juan es el tipo más individualista que conozco, nunca quiere cooperar con los demás".

4. "El problema aquí es el engaño. No te puedes fiar de su palabra".

5. "El problema en esta iglesia es que los líderes son unos cuantos conservadores".

6 "Yo simplemente creo que él es comunista".

7. "A nadie en este barrio le gusta este tipo".

8. "Dicen que es capaz de hacer cualquier tontería y no te puedes fiar de ella".

9. "Dicen que lo harán, pero sé que es mentira".

10. "Es que los gringos son así".

11 "Es que siempre se meten en nuestros asuntos".

12. "No les importa ni un pepino lo que pienso".

ESTRATEGIAS PARA LLEGAR A UN ACUERDO *

OBJETIVOS

1. Presentar tres estrategias diferentes que ayuden al intermediario a motivar a los contendientes para que lleguen a un acuerdo sobre los puntos concretos que les separan.

2. Practicar las estrategias, tomando un caso simulado en el cual los participantes pueden analizar las ventajas y desventajas de cada técnica.

TIEMPO

50-60 minutos

MATERIALES

Fotocopias del resumen de las estrategias
Fotocopias del caso simulado de "La lámpara"

SECUENCIA

1. La mejor manera de presentar las estrategias es con ejemplos de conflictos donde se hayan aplicado; sin embargo, también ayudan los dibujos, para conceptualizar las diferencias entre estos acercamientos. Reparta fotocopias de la página de los dibujos que siguen junto con el caso simulado de la lámpara, resumiendo las tres distintas estrategias para llegar a un acuerdo.

2. Divida el grupo en tres subgrupos y asigne una estrategia a cada grupo. Deje de 10 a 15 minutos para que cada grupo pueda trabajar sobre el caso, con el fin de presentar un sociodrama de como llegar a un acuerdo según la estrategia.

En el caso de "La lámpara" el problema es quién tiene derecho a usar la lámpara, y cuándo, y cuánto. La estrategia del ***acuerdo de principio*** sugiere que: primero se trata de llegar a un acuerdo en principio que todos puedan aceptar. Por ejemplo, todos están de acuerdo con el principio, que tanto los evangélicos, como los católicos, tienen derecho a usar la lámpara y representantes de ambos grupos deben participar para decidir cómo se usará. Ahora, aún tienen que decidir cómo se formará el grupo que decidirá, cuándo se puede usar, hasta qué hora, si se puede usar para bailes, etc. Es decir, los puntos concretos se detallarán, antes de finalizar el acuerdo.

---

* Véase *Enredos*...páginas 67-68

En el mismo ejemplo de la lámpara un ***acuerdo de procedimiento*** sería que los involucrados decidierán tener tres reuniones antes de tomar una decisión sobre el uso de la lámpara. En la primera reunión los evangélicos podrían presentar su perspectiva y en la segunda los católicos la de ellos, así para la tercera reunión pueden dialogar y tratar de ponerse de acuerdo. Otro ejemplo sería que los dos grupos se ponen de acuerdo para escuchar primero a Gustavo y para recibir más información sobre los requisitos de OCDS.

La estrategia del ***acuerdo fraccionado*** sugiere que primero identifiquemos todos los problemas a resolver; quién puede usar la lámpara, cuándo, cuánto pagarán, quién decidirá, hasta qué hora pueden usarla, etc. Entonces trataremos de llegar, por separado a una solución para cada uno de estos problemas.

3. En plenaria cada grupo puede presentar su sociodrama de cómo usar su estrategia para hacer el problema manejable. Después de cada presentación puede permitir comentarios y observaciones.

4. Cuando se han presentado las tres estrategias, el grupo puede discutir las ventajas y desventajas de cada estrategia. También los facilitadores pueden aclarar las diferencias entre cada tipo de acuerdo y dar un ejemplo de la combinación de estas estrategias en un solo caso.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Informarse sobre el conflicto e identificar los puntos concretos que se han de resolver, a veces representa el aspecto fácil del trabajo de un intermediario. Lo difícil es saber cómo hacer para ayudarles a caminar desde una posición inflexible hacia la flexibilidad y la construcción de un acuerdo. El "aspecto del problema" tiene que ver con el triángulo "personas, proceso y problema": cómo resolver los puntos concretos que separan a las personas.

2. Lo primero es recordar siempre que debemos trabajar desde los intereses y las necesidades de las personas, no a nivel de sus posiciones. Entonces el mediador puede seguir una o varias estrategias para ayudarles a llegar a un acuerdo:

a. ***El acuerdo en principio:*** primero se llega a un acuerdo sobre un principio, y luego se detalla los puntos concretos.

b. ***El acuerdo de procedimiento:*** en vez de resolver los puntos concretos de manera directa, se llega a un acuerdo sobre el proceso a seguir para resolverlos.

c. ***El acuerdo fraccionado:*** se concibe el problema como una composición de múltiples problemas menores. Los identificamos y trabajamos punto por punto hasta llegar al acuerdo final.

3. Ver la siguiente página para más información sobre cada estrategia.

4. Requisitos para una buena resolución.

   a. ¿Es la resolución suficientemente específica? ¿Dice cuándo, cómo, quién y dónde?

   b. ¿Es balanceada la resolución? ¿Ambas personas comparten la responsabilidad para hacerla funcionar?

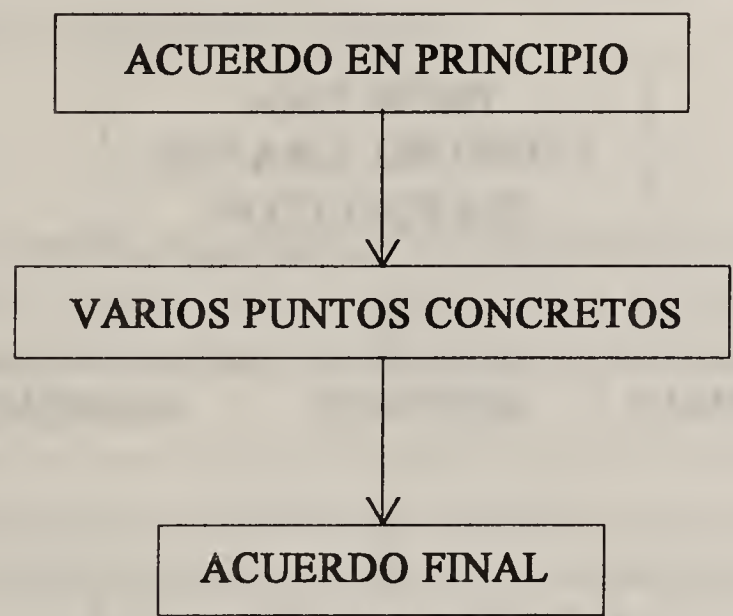
   c. ¿Realmente pueden ambas personas cumplir lo que prometen? ¿Es realista la resolución?

   d. ¿Resolverá el problema la resolución? ¿Lo resolverá para siempre o es solo de corto plazo?

ESTRATEGIAS PARA LLEGAR A UN ACUERDO

Informarse sobre el conflicto e identificar los puntos concretos que se han de resolver a veces representa el aspecto fácil del trabajo de un intermediario. Lo difícil es saber cómo hacer para ayudarles a caminar desde una posición inflexible hacia la flexibilidad y la construcción de un acuerdo. Lo primero es recordar que debemos trabajar desde los intereses y las necesidades de las personas, no a nivel de sus posiciones. Entonces el mediador puede seguir una o varias estrategias para ayudarles a llegar a un acuerdo. Ayudan los dibujos para conceptualizar las diferencias entre estos acercamientos.

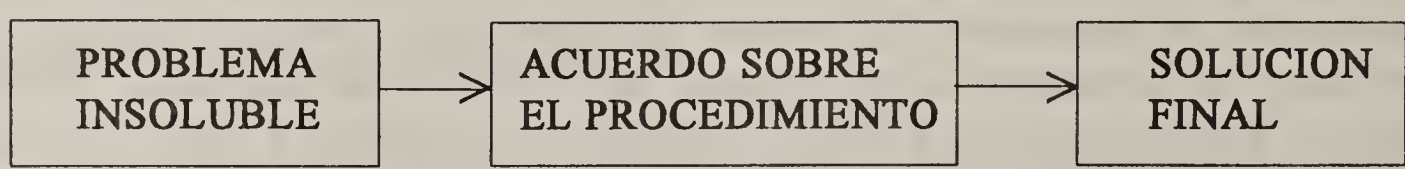
1. *Acuerdo en principio:* Aquí se centra primero sobre un acuerdo de principio global, que a ambas personas les interese y puedan aceptar. Entonces, desde este acuerdo en principio global, se detallan los puntos concretos que finalizan el acuerdo. El acuerdo en principio sirve de punto de referencia y ayuda a orientar las negociaciones. Se podría dibujar así:



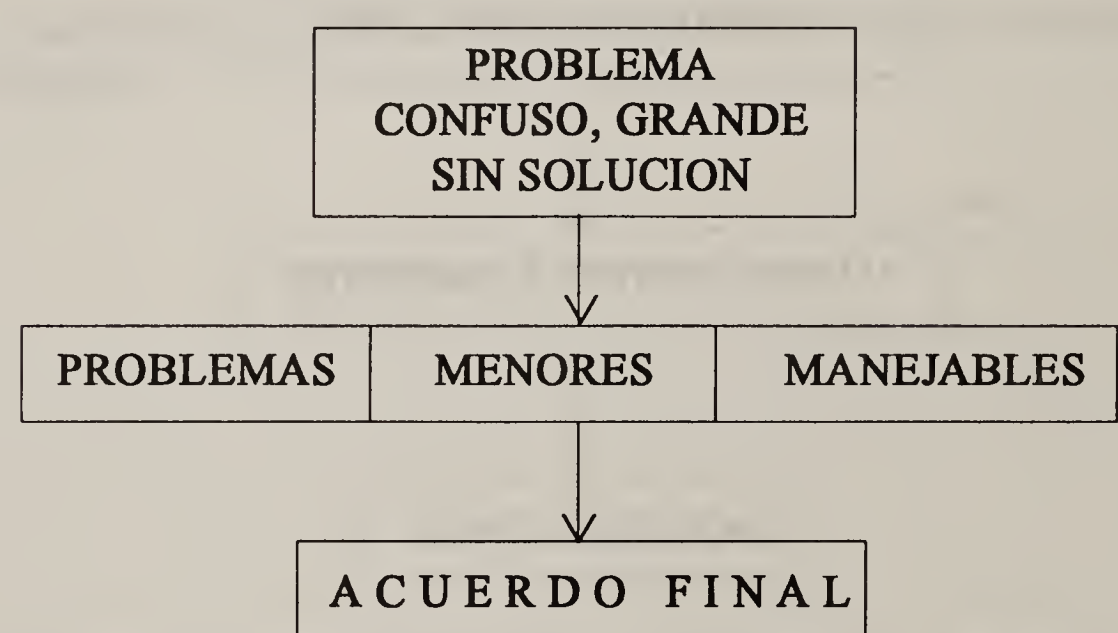
2. *El acuerdo de procedimiento:* a menudo la gente se estanca en su posición y se muestran muy inflexibles. Nadie quiere ceder sobre un punto concreto y desconfían del otro. En estos casos, el mediador puede sugerir que elaboren un proceso a seguir que sea aceptable a los dos, que desembocará en una solución que resuelva el punto. Es decir, la solución vendrá del proceso. Esto se hace para detallar un criterio a seguir, fuera de los dos, pero que es aceptable. Dicho de otro modo, se busca un acuerdo sobre el procedimiento a seguir para resolver el problema, en vez de negociar sobre el punto en sí.

Por ejemplo, dos hombres tienen un accidente. Resulta que el automóvil de uno golpeó al del otro cuando estaba parqueado. Está claro que el

primero tiene que pagarle al otro por los daños, pero no pueden ponerse de acuerdo sobre la cantidad. Así que, deciden ir juntos a un taller mecánico y averiguar cuanto cuesta la reparación del carro. Esta cantidad será lo que tendrá que pagar. Se puede dibujar así:



3. ***El acuerdo fraccionado:*** este acercamiento propone que cualquier conflicto es en realidad, una composición de múltiples problemas menores. Esta estrategia empieza con la identificación de problemas menores que se han de resolver. Entonces, uno por uno se trabaja para encontrar soluciones aceptables. Al fin se combinan y forman un acuerdo global que resuelva el problema. Se podría dibujar así:



En realidad, el mediador no sigue estrictamente una de estas estrategias, sino que las combina, y cambia de una a otra dependiendo de la situación. Si se comienza con una idea, pero no se llega a un acuerdo es necesario comenzar con otro acercamiento.

GENERAR SOLUCIONES *

OBJETIVOS

1. Utilizar ciertas herramientas para ayudar a las personas en conflicto a encontrar alternativas, en vez de pensar en una sola posición.

2. Practicar la "lluvia de ideas" como técnica para generar alternativas.

TIEMPO

30 minutos

MATERIALES

Fotocopias de los casos (ver siguiente página).
Hoja de papel periódico y marcadores o pizarra.

SECUENCIA

1. En la hoja hay dos ejemplos de problemas. Se sugiere que el grupo los lea y entonces tomen 10 minutos para generar ideas, sugerencias y soluciones que resuelvan el problema. El facilitador puede introducir el ejercicio explicando como generar opciones, diciendo lo siguiente:

> *Una manera de ampliar y aumentar las opciones es la "lluvia de ideas". Consiste en generar, de cinco a diez minutos todo pensamiento o idea que se nos ocurra por tonta o bien pensada que sea. Durante esos minutos no valoramos las ideas.*

2. El facilitador o un voluntario del grupo puede apuntar los aportes en una pizarra o papel. Hay momentos al principio cuando el facilitador tendrá que enfatizar, no valorar o discutir las ideas. Esto último lo puede hacer después.

3. Cuando parece que ya no hay más alternativas es entonces que debemos valorarlas y combinarlas. Este ejercicio también sirve para notar la diferencia entre las posiciones y los intereses.

---

* Véase *Enredos*...páginas 64-68

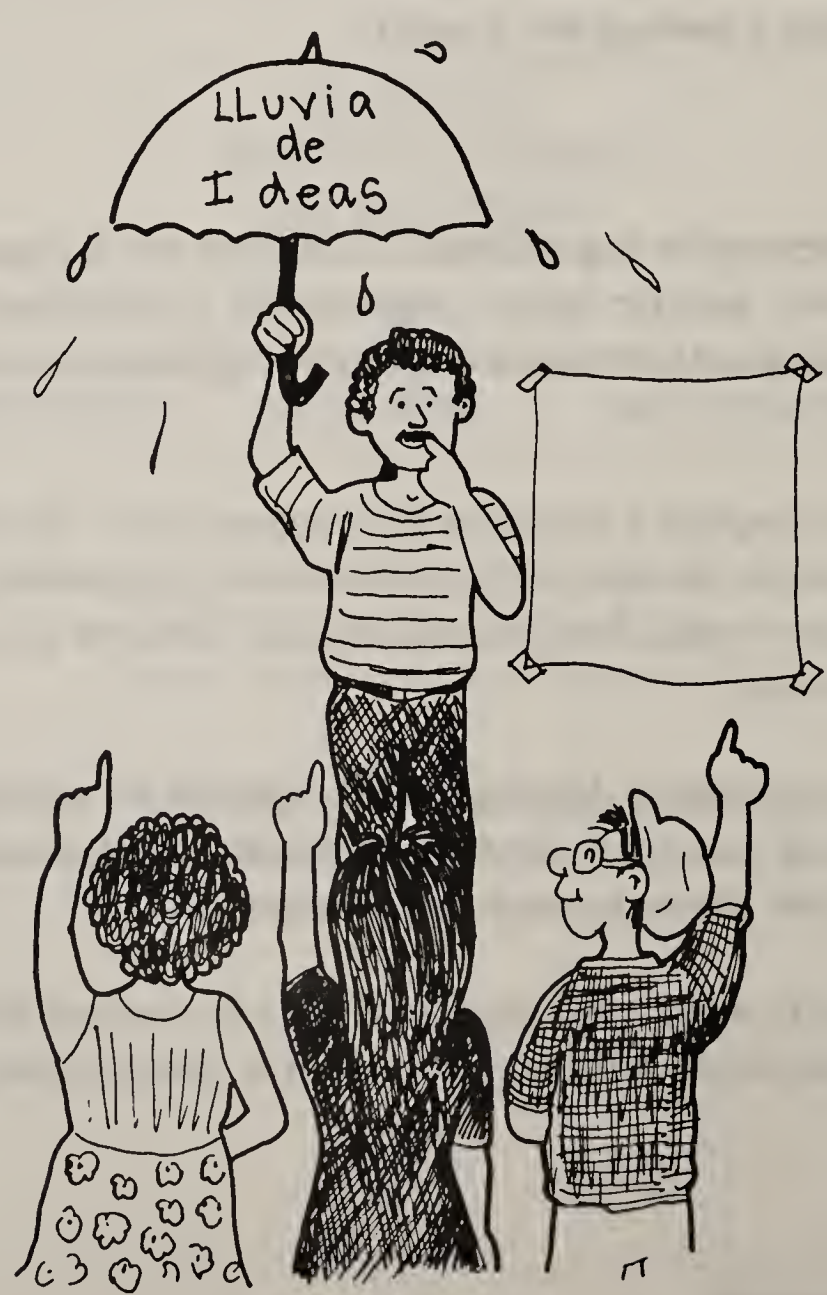
PRINCIPIOS BASICOS

1. En medio de un conflicto la gente se estanca en una sola solución. No obstante, detrás de esta solución hay toda una serie de necesidades, intereses y preocupaciones.

2. Normalmente hay varias soluciones alternativas que podrían satisfacer estas preocupaciones. El problema es la visión limitada que la gente tiene. Una manera de ampliar y aumentar las opciones es la "lluvia de ideas". Se espera que ésto ayude a establecer un ambiente que anime a la reflexión variada y creativa.

3. Luego, se tomará tiempo para valorar las sugerencias y analizar cuáles son interesantes. A menudo una idea aparentemente tonta lleva a otra que es la salida del problema.

4. Para generar soluciones nuevas y creativas, hace falta reflexionar sobre los intereses y necesidades de la gente, y no sobre sus posiciones.



GENERAR SOLUCIONES

EJERCICIOS

Uno de los elementos cruciales que permite la libre generación de soluciones es un ambiente en que se puede considerar muchas y variadas alternativas de solución sin sentirse, de antemano, comprometido a aceptar una en particular. Por lo tanto, el primer paso siempre consiste en separar la solución sugerida de la evaluación inmediata de la misma.

Primero, generar, luego valorar

Existen varios puntos importantes para recordar, a la hora de generar soluciones en medio de un conflicto:

1. ¿Qué es lo que necesita cada uno de los involucrados en el problema?
2. ¿Por qué le preocupa?
3. ¿Qué puede satisfacer estas necesidades y preocupaciones?

Este ejercicio consiste en leer los siguientes problemas, y entonces tomar 5-10 minutos para generar soluciones en grupos de 3 a 5 personas. Después tomarán 5 minutos para valorar y ponerlas en una lista encabezada por las mejores soluciones.

1. Una iglesia cerca de la frontera tiene un problema interno por la situación de los refugiados que cruzan la frontera. En los últimos meses, cada vez más gente refugiada pasa por este pueblo en camino al campo de refugiados que está a 20 kilómetros de distancia. Varios miembros de la iglesia están preocupados en como afrontar y responder a las necesidades inmediatas y básicas de esta gente, sobre todo en darles de comer y ofrecerles un lugar donde dormir. Han pedido que se abra la iglesia para acoger a esta gente que sólo está de paso. Otros dicen que es demasiado arriesgado hacerlo, y que, de todas formas, es probable que éstos llamados "refugiados" huyen ¿porque forman parte de la guerrilla, o si no ¿por qué tuvieron que salir?

El problema: ¿Se abre, o no se abre la iglesia para ampararlos?

2. Varias personas de la Iglesia de Horta han experimentado una "renovación carismática". Ahora se sienten "atados" con la forma tradicional en que se lleva el culto. Por lo tanto, han pedido que en todos los cultos tengan 15-20 minutos para "alabar en el espíritu" más libremente, mediante música e instrumentos más modernos. Como la congregación es bastante conservadora otros miembros se sienten amenazados con este propósito. Dicen que si la música e instrumentos modernos se utilizan en el culto, dejarán de asistir.

El problema: Utilizar o no utilizar música e instrumentos modernos en el culto.

HACER EL CONFLICTO DOMABLE: FRACCIONARLO*

OBJETIVOS

1. Enfocar el conflicto, no como un problema complejo e incomprensible, sino como varios problemas menores e interrelacionados.

2. Practicar técnicas para fraccionar el conflicto, usando casos simulados.

TIEMPO

40 minutos

Presentación del concepto de fraccionar e indicaciones....	15 minutos
Trabajo en grupos.....	20 minutos
Plenaria.....	15 minutos

MATERIALES

Fotocopias de la hoja con las dos historias.
Papel y lápices para que cada grupo pueda tomar notas.
Una hoja de papelógrafo y marcador para cada grupo.

SECUENCIA

1. El facilitador debe formar grupos de 3 a 5 personas, dependiendo del número de participantes, o puede trabajar con el grupo grande.

2. En la siguiente hoja hay dos historias de conflictos complejos y diferentes. Es importante leer las historias e identificar los diferentes problemas o áreas que componen el conflicto que requieren solución.

3. Un buen ejercicio consiste en hacer preguntas e iniciar una discusión sobre estos problemas, ¿cuáles son los más fáciles? ¿los mas difíciles de resolver? ¿por cuál empezarían a trabajar?

4. Cuando el grupo termine de analizar el caso, puede resumir los resultados en la hoja del papelógrafo, señalando por cuál asunto empezarían a trabajar.

---

* Véase *Enredos*...páginas 54-60

PRINCIPIOS BASICOS

1. Para el principiante un conflicto puede parecer como una situación algo compleja e incomprensible. No obstante, la gran mayoría de conflictos se basan en relaciones sociales y se componen de varios problemas menores. Si concebimos el conflicto como varios problemas interrelacionados, pero domables, la tarea de resolverlos nos parece posible.

2. "Fraccionar" consiste en identificar estos puntos y problemas menores que se deben resolver. En vez de intervenir en toda la complejidad, vale la pena comprender primero cuáles son los problemas específicos, haciendo un análisis de las relaciones y la historia.

3. Una vez que hemos identificado los diferentes problemas pequeños, podemos priorizar para luego buscar soluciones al enredo.

HACER EL CONFLICTO DOMABLE: FRACCIONARLO
Estudio de un Caso

Casi siempre, un conflicto es algo complejo, confuso y por lo tanto, difícil de solucionar. Podemos convertir el conflicto en algo domable y comprensible al "fraccionarlo", es decir, enfocar el conflicto, no como un gran problema complejo, sino como varios problemas menores interrelacionados. Generalmente, estos problemas menores son más domables y comprensibles. Por lo tanto, al analizar un conflicto es importante separar los diferentes problemas del problema global. En los siguientes casos cada grupo tiene que "fraccionar" el problema complejo en varios problemas menores o áreas que componen el conflicto.

1. Una mujer cristiana trabaja como jefa de varias mujeres en una fábrica de vestidos. Los vestidos se venden en el extranjero a buen precio. No obstante, las mujeres, incluyendo la jefa, reciben un salario miserable. La jefa se ha acercado varias veces al dueño para pedirle un aumento de salario y la última vez se enfadó con él. Pero el dueño siempre dice que lo que ganan es suficiente y que de todas formas "las mujeres" deben "contentarse" con las oportunidades que tienen. Estos contactos han empeorado la relación entre el dueño y la jefa. El problema ahora, no es solo cuestión de salario, sino también de las mismas condiciones de trabajo: no tienen servicios mínimos en la fábrica, no tienen suficiente luz para coser, no tienen horarios fijos. Ahora el dueño ha aceptado un pedido grande del extranjero y está exigiendo que todas trabajen el sábado y el domingo. Las mujeres han dicho que si les exige ésto se marcharán. El dueño, está bastante preocupado, porque no quiere perder este cliente y si no cumple con el pedido lo perderá. Así que, etonces él ha aceptado negociar con las mujeres.

Tarea: Hacer una lista de los problemas y componentes de este conflicto.

2. En una aldea, más de 100 familias están sin tierra. Sin embargo, hay un terreno que pertenece a la municipalidad. Pero unos pocos hacendados, que tienen influencia política, lo han reclamado como suyo desde hace 15 años y lo trabajan muy poco. Los campesinos, cada vez más pobres y desesperados llevaron su caso al Instituto Nacional de Reforma Agraria, pero nada resultó de este esfuerzo. Finalmente, decidieron ocupar el terreno y trabajarlo, con todas sus familias. Como no estaban bien organizados el grupo incluía a algunas personas que dejaban entrar a los representantes del ejército e incluso les informaban de quiénes eran los líderes. A continuación éstos fueron secuestrados y asesinados. La ocupación falló. No obstante, se decide ocuparlo otra vez, pero con más familias y mejor preparados. Esta vez, como no tienen entrada fácil, y como los campesinos son numerosos, el gobierno nacional interviene.

Tarea: El gobierno pide que se haga una lista de los problemas y componentes de este conflicto.

LA NEGOCIACION: ENTRE POSICIONES E INTERESES

El caso de las últimas 15 vacas *

El caso de las últimas 15 vacas representa una negociación simulada. El problema es simple y algo exagerado. Hay 15 vacas que se venden y dos personas que quieren comprarlas. No obstante, uno es carnicero y el otro fabricante de cuero. Así que, sus necesidades son diferentes y compatibles, pero sus posiciones son iguales.

OBJETIVOS

1. Contrastar las diferencias que hay entre las negociaciones que se basan en las posiciones y las que se apoyan en los intereses y las necesidades.

2. Presentar un caso simulado, para reforzar en forma divertida un punto importante pero muchas veces ignorado.

TIEMPO

20-30 minutos

MATERIALES

Fotocopias de los papeles (Señor García y Señor Martínez)

SECUENCIA

1. Para empezar simplemente tiene que anunciar que en esta actividad se va a negociar la compra de 15 vacas. Si quiere hacerla más realista puede preguntar el precio corriente de una vaca. Una vez que se tiene un precio puede decir que a esta hora los dos que quieren comprar las 15 vacas han ofrecido ese precio. Esto les sirve como punto de partida.

2. Hay que separar al grupo en trios y asignar a cada uno un papel de manera que en cada trio haya un Señor García, un Señor Martinez y un dueño de las vacas. Es importante que no compartan con otros lo que dice su papel y que no hablen antes de que comience la negociación.

---

* Véase *Enredos*...páginas 51- 63

3. Entonces, el facilitador explica quien es el dueño de las vacas y que sólo le interesa obtener el mejor precio. Así, los dos tienen que negociar y llegar a un acuerdo. Normalmente, si comparten sus necesidades llegan pronto a un acuerdo. Pero si no las comparten o si son muy misteriosos en cuanto a lo que quieren, no pueden ponerse de acuerdo.

4. Cuando la mitad de las parejas han llegado a un acuerdo, reúnalos a todos y pida que los que han llegado a un acuerdo expongan su solución. Entonces, hay que hablar con los que no llegaron a solucionarlo. Subraye aquí la diferencia entre las negociaciones de posiciones y aquellas basadas en los intereses, sobre todo el hecho de que éste amplía las posibles soluciones.

5. Después de hablar de los principios básicos se puede aplicar este problema de la negociación a un caso real, o por lo menos, discutir ejemplos de la vida cotidiana donde se da un conflicto así.

PRINCIPIOS BASICOS

1. A menudo en medio de un conflicto las personas llegan a una solución que les es preferida. Pronto les parece que es la única solución, y se convierte en su posición de cómo se debe resolver la disputa. Si les preguntamos, "¿qué es lo que quieren?", la mayoría de las veces nos explicarán su posición. No obstante, la posición (la solución preferida) está basada en las necesidades e intereses de la persona.

2. A la hora de negociar y resolver conflictos nos limitaremos enormemente si trabajamos únicamente al nivel de posiciones. En cambio, si negociamos desde las necesidades y los intereses de la gente multiplicaremos las posibles vías de solución, porque a menudo existen varias soluciones para satisfacer las necesidades de la persona.

3. No obstante, para llegar a este nivel de negociación hacen falta varios elementos. Estos tres puntos forman la base del esfuerzo de cooperación:

a. Las personas en conflicto tienen que olvidarse, por el momento, de sus posiciones y soluciones y centrarse sobres sus necesidades e intereses comunes.

b. Tienen que estar dispuestos a identificar y compartir sus necesidades e intereses básicos. Pero esto puede ser difícil, porque en medio de un conflicto domina la desconfianza, los secretos y la reserva.

c. Tienen que estar dispuestos a escuchar al otro y considerar sus necesidades.

EL CASO DE LAS ULTIMAS 15 VACAS

Sr. Martínez

Eres el dueño de una fábrica de abrigos de cuero. No es una fábrica grande, pero es una buena manera de ganarse la vida, además de dar trabajo a varias personas. En las últimas semanas te ha surgido un problema. Normalmente encargas y compras las pieles necesarias para los próximos seis meses a un intermediario argentino. Pero te acaba de informar que debido a unos problemas (políticos y comerciales) él no puede cumplir con el encargo que le habías hecho. Sólo tienes suficientes pieles como para dos semanas más de trabajo, y acabas de aceptar varios pedidos importantes de abrigos para el extranjero. Es de vital importancia conseguir pieles de inmediato.

Hace varios días se anunció que un granjero de la localidad iba a dejar el país. Por lo tanto tiene que liquidar sus propiedades y lo hará mediante una subasta mañana. Entre las propiedades figuran 15 vacas. Decidiste hablar con el granjero y ofrecerle un precio para las vacas antes de que las ponga en la subasta. Así que, ayer le telefoneaste y él te recibió bien. No obstante, te dijo que otra persona también le había sugerido lo mismo. El granjero ha sugerido a su vez, que los tres se encuentren mañana y él aceptará el mejor precio de los dos, o estaría de acuerdo en que uno compre algunas y el otro las demás.

No te dijo quién era la otra persona, pero ya tienes una idea. Sabes que en el pueblo se ha abierto una nueva fábrica de piel y temes que te hará competencia. No obstante, no conoces personalmente al dueño, ni él te conoce a tí, así que, no piensas revelar quién eres o por qué quieres las vacas. Sabes que al menos necesitas 10 de las quince vacas o tendrás problemas serios. Estás dispuesto a pagar más dinero para tenerlas. Incluso, en última instancia, estás dispuesto a comprar las 15, quedarte con 10 y ofrecerle las otras cinco gratuitamente. Pero es sumamente importante tener, por lo menos, 10 vacas, y preferirías tenerlas todas.

EL CASO DE LAS ULTIMAS 15 VACAS

Sr. García

Eres el dueño de una carnicería, que se especializa en carne de vaca. No es muy grande, pero es una buena manera de ganarte la vida, además de dar trabajo a otras personas. En las últimas semanas te surgió un problema. Normalmente encargas y compras la carne necesaria para los próximos meses, a un intermediario argentino, pero te acaba de informar que debido a ciertos problemas (políticos y comerciales) él no puede cumplir con el encargo que le habías hecho. Sólo tienes suficiente carne como para dos semanas más de trabajo, y acabas de aceptar varios pedidos importantes para los próximos meses. Es de vital importancia conseguir carne de inmediato.

Hace varios días se anunció que un granjero de la localidad iba a dejar el país. Por lo tanto tiene que liquidar sus propiedades y lo hará mediante una subasta mañana. Entre las propiedades figuran 15 vacas. Decidiste hablar con el granjero y ofrecerle un precio por las vacas, antes de que las ponga en la subasta. Así, ayer le telefoneaste y él te recibió bien. No obstante te dijo que otra persona también le había ofrecido lo mismo. El granjero ha sugerido que los tres se encuentren mañana y él aceptará el mejor precio de los dos, o está de acuerdo en que uno compre algunas y el otro las demás.

No te dijo quién era la otra persona, pero ya tienes una idea. Sabes que en el pueblo se ha abierto una nueva carnicería y temes que te hará competencia. No obstante, no conoces personalmente al dueño, ni él te conoce a tí, así que, no piensas revelar quien eres o por qué quieres las vacas. Sabes que necesitas por lo menos 10 de las quince vacas o tendrás problemas serios. Estás dispuesto a pagar más dinero para tenerlas. Incluso, en última instancia, estarías dispuesto a comprar las 15, quedarte con 10 y ofrecerle las otras cinco gratuitamente. Pero es sumamente importante tener, por lo menos, 10 vacas, y preferirías tenerlas todas.

LAS ARTES DE LA MEDIACION
Estudio de Caso *

OBJETIVOS

1. Sacar provecho del conocimiento y experiencia de los participantes en la búsqueda de salidas de un problema.

2. Participar en un conflicto, hacer un análisis y planificar una intervención como un tercero.

3. Trabajar sobre casos reales para practicar diferentes técnicas de comunicación y mediación estudiadas en otra sesiones.

TIEMPO

Una hora

MATERIALES

Fotocopias de "Un Modelo Popular de Mediación"

SECUENCIA

1. Escoja un conflicto o problema que aporten los participantes y pida que la persona lo presente, destacando las personas, proceso, y problemas.

2. Invíteles a dar sugerencias sobre como entrar y buscar una salida al conflicto. Para ayudarles a concebir los diferentes aspectos de la estrategia reparta las fotocopias de "Un Modelo Popular de Mediación".

3. Monte un sociodrama. Pida que unos voluntarios desempeñen los papeles de los involucrados en el conflicto y otros representen a los mediadores. Mientras los voluntarios se preparan, indique a los demás cómo observar el sociodrama que van a ver.

4. Los mediadores van a practicar las artes de la mediación. Primero van a intentar entrar, buscando la confianza con las dos partes. Cuando ya hayan entrado, detenga el sociodrama y pida a los observadores e involucrados que reflexionen sobre lo que pasó.

---

* Véase *Enredos*...páginas 69-78

5. Vuelva al sociodrama y pídales que sigan con el proceso y las otras artes de la mediación, o sea, la ubicación, diálogo y arreglo. Se recomienda que los mediadores intercambien sus papeles con otros participantes para darles oportunidad a actuar.

6. Una vez que han intentado buscar una salida concluya el sociodrama con una reflexión. ¿Qué técnicas funcionaron bien? ¿Qué dificultades tuvieron? Si hubo una transformación, ¿que factores facilitaron el cambio?

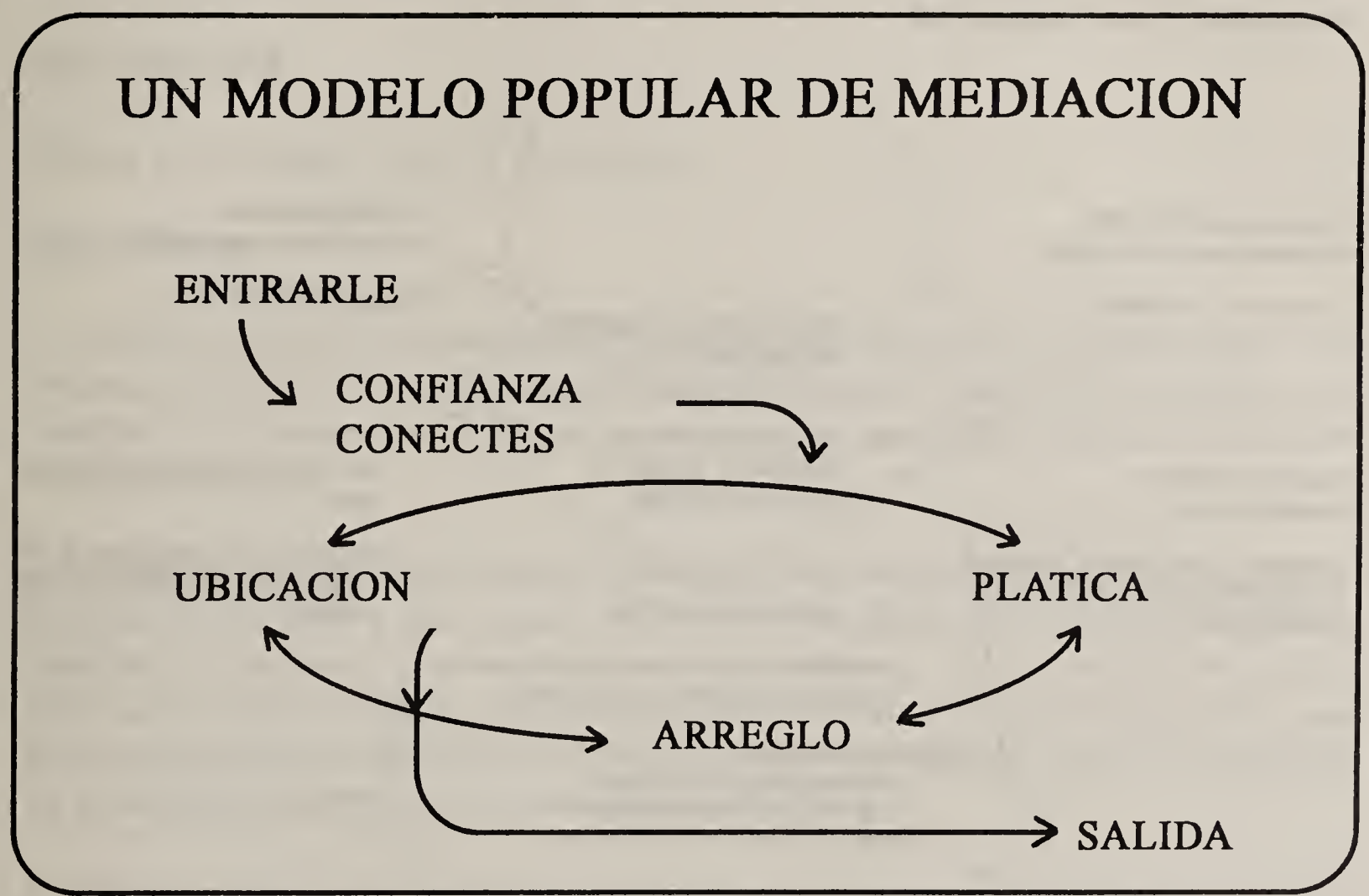
PRINCIPIOS BASICOS

1. En el mundo hispano existe un proceso natural o popular de intervenir en un conflicto. Primero, se necesita buscar la confianza de todos. Segundo, a través de la plática, como se dice en Centroamérica o charla en el sur, uno va entrando y ubicándose. Este proceso es totalmente informal pero requiere muchas técnicas y habilidades. Solo cuando hay confianza y un buen entendimiento se pueden buscar salidas con los involucrados.

2. Estas artes de la mediación popular hacen juego con los métodos de la mediación occidental o formal. Por ejemplo, la ubicación se refiere al análisis de la situación, mientras que la plática o charla se refiere al proceso de presentar su posición e intereses.

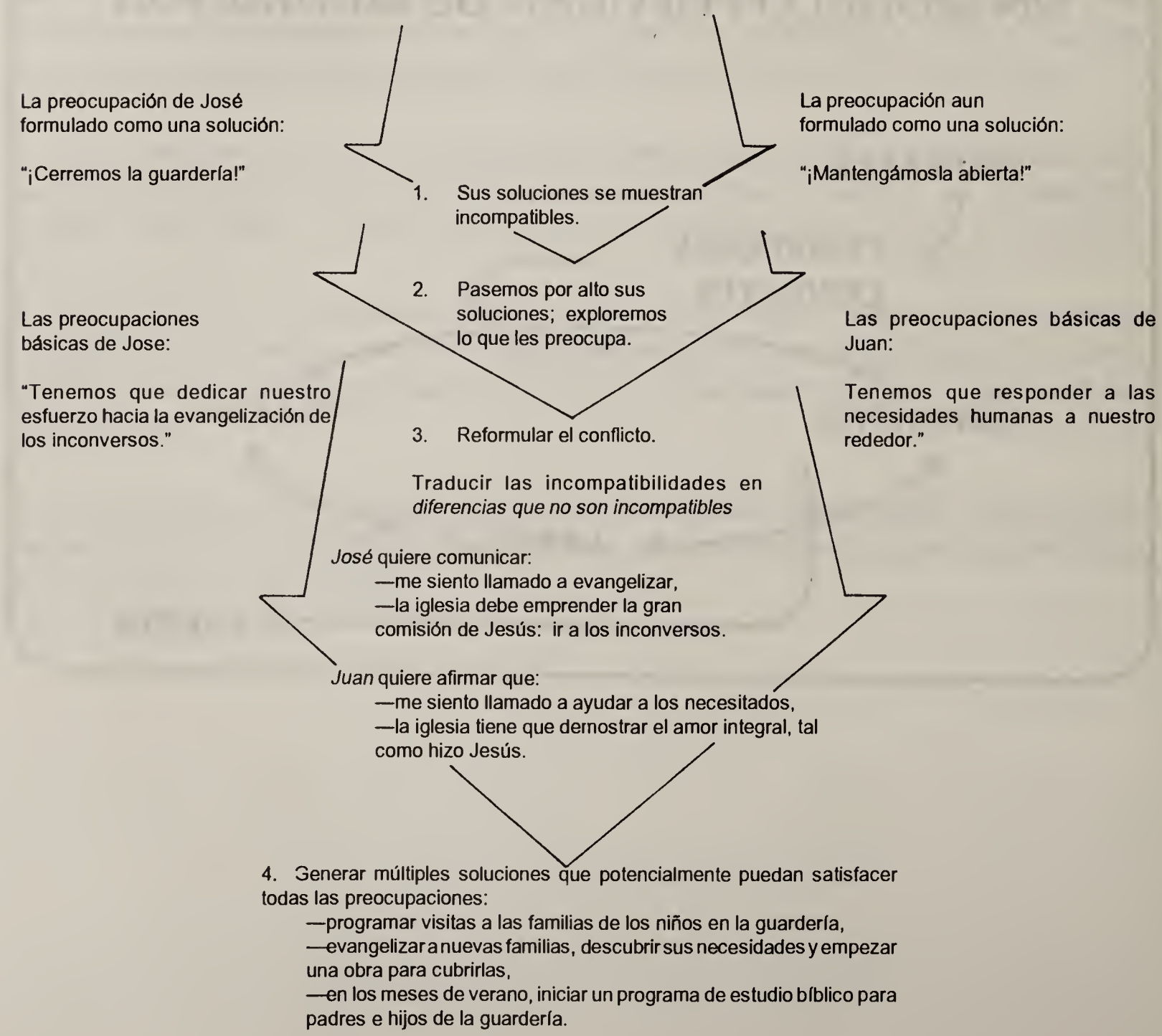
3. Ambos procesos, la mediación popular y la mediación formal, tienen diferentes etapas o pasos que no se pueden ignorar o simplemente arreglar al azar. Para llegar a un acuerdo estable y una reconciliación se necesita empezar con las posiciones y necesidades de los involucrados.

4. Es importante planificar cómo se va a intervenir, seguir reflexionando y adaptándose durante el proceso. La mediación es mucho más que una reunión: requiere mucho trabajo previo y seguimiento posterior.


UN MODELO POPULAR DE MEDIACION
ENTRARLE
CONFIANZA
CONECTES
UBICACION
PLATICA
ARREGLO
SALIDA

REUBICAR EL CONFLICTO

En todos los conflictos siempre formulamos y reformulamos lo que significan los acontecimientos. Es decir, llegamos a una solución que nos gusta, y pronto nos parece como la única salida. Sin embargo, cuando mi solución no es compatible con la del otro, llegamos a un estancamiento: si uno gana el otro pierde. Por lo tanto, sucede que ni el uno ni el otro está dispuesto a ceder. A veces el mediador puede ayudar a ***reformular*** el conflicto a fin de crear un espacio en el cual nuevas soluciones pueden considerarse. Para hacer esto es necesario trabajar desde las ***preocupaciones básicas*** de cada uno, no desde sus soluciones. Consideremos un conflicto en una iglesia, sobre el beneficio y la necesidad de una obra social.



SEPARAR A LA PERSONA DEL PROBLEMA *

OBJETIVO

1. Presentar y subrayar la importancia de la primera regla de la regulación del conflicto: separar a la persona del problema.

TIEMPO

15 a 20 minutos

MATERIALES

Pizarra y tiza o papel grande y marcadores.

SECUENCIA

1. Es necesario presentar esta idea al principio del entrenamiento y repetirla varias veces. Podemos introducirla dibujando algo similar al esquema del "Mapa de la estructuta de un conflicto". Es importante no dibujar la tercera opción hasta que se hayan discutido los dos primeros casos.

2. Ayude a conceptualizarla contando diferentes historias que describan estas tendencias. La primera describe a una persona que intenta suavizarlo todo, es muy sensible y simpática con un amigo, pero siempre evita los problemas. Todo el mundo tiene razón, pero nunca ayuda a resolver los problemas que persisten. La segunda describe a una persona que tiene un problema con un amigo e intenta resolverlo atacándole, lo que resulta en la alienación del amigo y aún persiste el problema.

3. Pregunte a los participantes cuál es el problema común en estos dos casos. Ayúdeles a descubrir que en ambas historias no pudieron separar el problema de la persona. Pregúnteles cuál sería una tercera opción. Retomando los mismos casos, se puede demostrar como ser sensibles con la persona, y duros con el problema.

4. La presentación de esta idea conduce naturalmente al esquema de Personas, Proceso y Problema, que a continuación detallaremos.

---

* Véase *Enredos*...páginas 34-36

PRINCIPIOS BASICOS

1. Uno de los problemas mayores que se produce en medio de un conflicto es confundir a la persona con el problema a resolver. Cuando somos confrontados es natural que busquemos defendernos, justificarnos y tener "razón". Esto se traduce en un esfuerzo por demostrar que el otro no tiene razón. Es decir, personalizamos el conflicto: cuando hay algo que no nos conviene, tratamos de resolverlo atacando a la persona que lo "causa".

2. Separar a la persona del problema subraya la idea de que una cosa es la persona -el ser humano- con su necesidad natural de ser escuchado y respetado, y otra es el problema concreto que padece.

3. Una buena regulación del conflicto reconoce que se ha de respetar y tratar debidamente a la persona y a la vez no permitir que se escurra el problema. Conceptualmente son dos facetas diferentes de nuestro trabajo como reguladores de conflicto:

> a. Por una parte nos ocupamos de las necesidades de la persona: le escuchamos, le respetamos y le tomamos en serio. No le insultamos, ni le degradamos a fin de demostrar que no tiene razón, o que no es necesario tomarle en serio.
>
> b. Por otra parte, nos ocupamos en serio de los asuntos concretos que se han de resolver para aliviar el problema. Identificamos estos asuntos y por qué son un problema.

4. Roger Fisher y William Ury[1] han sugerido que en los conflictos solemos seguir dos tendencias. La primera es que no queremos hacer daño a nuestros amigos, y por lo tanto les tratamos bien, les damos la razón y suaviazamos el problema, no lo confrontamos y se escurre. En este caso, somos sensibles a la persona pero flojos con el problema. La segunda es que nos preocupa mucho el problema y queremos afrontarlo. A menudo pensamos que la mejor manera de afrontar el problema es atacando a la persona. En este caso somos duros con el problema, pero también duros con las personas. En ambas tendencias no separamos a la persona del problema.

5. Pero si separamos a la persona del problema tenemos la posibilidad de una tercera opción: ser sensibles con la persona, y duros con el problema (Ver el diagrama I).

---

[1] Este libro se publicó en español con el título: *Obtenga el Sí: El Arte de Negociar Sin Ceder,* México: Compañía Editorial Continental, 1985, por Roger Fisher and William Ury.

Diagrama I

OPCIONES	PERSONAS	PROBLEMA
1. Suavizar	Sensible	Flojo
2. Atacar	Duros	Duros
3. Negociar	Sensible	Duro

UN CONFLICTO QUE RESOLVI SIN USAR VIOLENCIA

OBJETIVOS

1. Compartir sus experiencias positivas en cuanto a la resolución de problemas.

2. Reforzar las habilidades y técnicas existentes en los participantes.

TIEMPO

30-40 minutos

MATERIALES

Papelógrafo y marcadores

SECUENCIA

1. Divida a los participantes en grupos de cuatro o cinco personas.

2. Cada grupo necesita elegir una persona que va a apuntar y exponer más adelante en la plenaria.

3. Dé las indicaciones: Cada persona piensa en un problema que se resolvió sin violencia, o sea, donde colaboraron y llegaron a una salida mutua. Cada uno va a hablar de su experiencia por tres minutos. Mientras se esté hablando, la persona eligida, debe estar apuntando principios o técnicas claves en la buena resolución del problema. Cuando todos han compartido, el grupo debe escoger uno de los casos para presentarlo en la plenaria.

4. Cuando todos los grupos estén listos, pídales que se reunan. La persona que expone tiene que contar la experiencia y leer las técnicas usadas en todos los casos.

5. Una vez que todos hayan expuesto reflexionen sobre las experiencias, las técnicas y habilidades que encontraron en el grupo. Se pueden comparar las listas para ver cosas en común.

PRINCIPIOS BASICOS

1. Todos experimentamos conflictos y por eso hemos desarrollado habilidades y técnicas para resolverlos. Muchas de estas técnicas son buenas y no dependen de la fuerza o violencia sino en la cooperación y colaboración.

2. Si podemos reconocer las habilidades que tenemos va a ser mucho más facil capacitarnos porque vamos a descubrir que sí somos capaces.

3. Las historias nos proveen la oportunidad de aprender uno del otro. No necesitamos depender de un experto de afuera para avanzar en la resolución de nuestros conflictos.

4. En otras sesiones vamos a ver que estas habilidades y técnicas son importantes y necesarias. Quizás la mayor enseñanza la encontramos en la aplicación de estas técnicas específicas en un proceso más concreto.

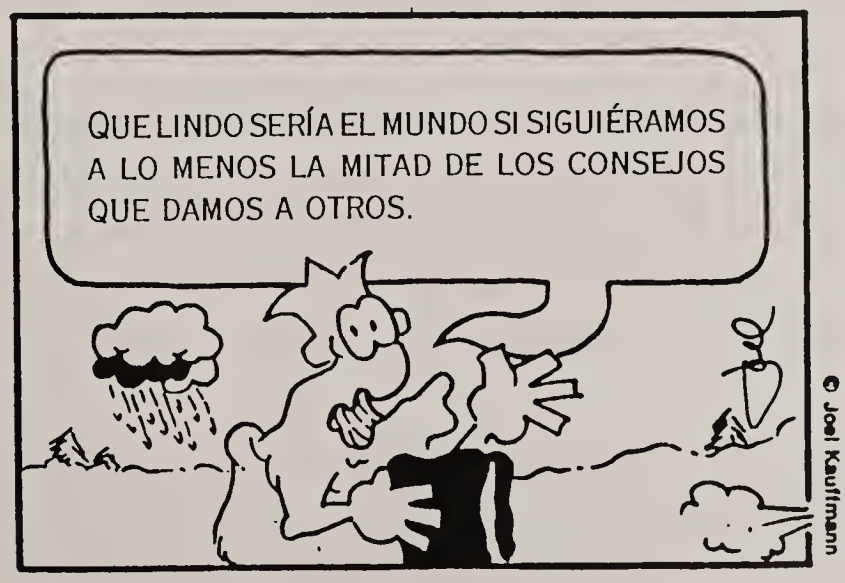
TERCERA PARTE:

RECURSOS

CAPITULO V

SOCIODRAMAS

Pontius' Puddle



CASOS DE CONFLICTOS SIMULADOS
Introducción

Cómo usar el sociodrama en un taller

Un taller es como un laboratorio de experiencias. Por medio de las experiencias aprendemos. A menudo se piensa que la mejor manera de aprender es la de "escuchar" al experto. Claro, personas con muchas experiencias y estudios tienen mucho que compartir, pero el verdadero aprendizaje no viene de un simple "escuchar, apuntar y memorizar"; viene de hacerlo nuestro en la práctica.

Como laboratorio, un taller representa también la posibilidad de crear nuevos conocimientos, no sólo transferirlos; sobre todo cuando el tema principal del taller es algo tan palpable y conocido, como son los conflictos y cómo resolverlos, el mismo taller puede y debe depender de la amplia contribución de los que participan. Hay cierta filosofía pedagógica detrás de esta afirmación, plasmada en varios puntos.

Todos hemos experimentado pleitos reales en la vida. Todos tenemos conocimiento de ello. También es probable que no hayamos reflexionado mucho sobre lo que sabemos en cuanto a este tema.

La manera que hemos aprendido a afrontar y arreglar el conflicto tiene aspectos positivos y negativos. El conocimiento más importante que tenemos es esta intuición sutil e implícita que tenemos de cómo funciona el conflicto en nuestro contexto.

Hace falta un espacio catalizador que nos ayude a sacar a la luz lo que sabemos, intuimos y hacemos en cuanto a las situaciones conflictivas que hemos confrontado y que nos confrontan. Este espacio nos permite valorar lo que hacemos, lo que podríamos hacer, lo que necesitamos aprender para hacerlo es decir, nos debe permitir crear modelos explícitos pero adecuados, apropiados y aplicables en nuestro contexto.

La filosofía pedagógica de un taller sobre la resolución de conflictos es crear este espacio catalizador. Este espacio depende de la contribución de los participantes y un estilo catalizador del promotor. Todos somos estudiantes. Todos somos expertos. Todos somos creadores.

Esta introducción nos ayuda a ubicar el papel de los sociodramas en el taller. Un caso de conflicto simulado, una especie de teatro, se aproxima a la realidad si los participantes

llegan a hacerlo real. Por lo tanto, cuanto más se parece el sociodrama a las realidades que los participantes enfrentan, más podemos aprender de ello; **por eso, hay varias maneras de crear sociodramas:**

Primero, uno puede recoger casos reales de un contexto y escribirlos tal como he hecho en las siguientes páginas. Lo que el lector verá aquí son situaciones que hemos vivido, visto o que personas, mayormente de Centroamérica, nos han descrito. Algunos casos encajan en ciertos contextos, otros no. Se incluyen aquí como ejemplos, como materia prima para trabajar y entrenar.

Una segunda manera es la de crear sociodramas a partir de la experiencia de los que participan en el taller. Esto toma su tiempo, pero a menudo son mucho más reales y el aprendizaje es más profundo. Lo he hecho con muchos grupos. Empiezo formando grupos pequeños de cinco a ocho personas. Cada persona en el grupo tiene que compartir una situación conflictiva que ha vivido o visto en su barrio, familia o congregación; entonces, el grupo escoge uno y decide cómo lo podrían presentar a los demás en forma de sociodrama. Así que, con un grupo de veinte participantes, tendremos de cinco a seis sociodramas. Tenemos una variante en este tipo de sociodrama, donde el facilitador puede adaptar la actividad del capítulo IV que se llama "Un conflicto que resolví sin violencia". En vez de presentar un sociodrama de sólo un problema, se puede presentar la resolución de un conflicto.

La tercera manera, tiene que ver con la forma de presentar los casos; en vez del sociodrama tradicional se puede desarrollar una pantomima donde los involucrados actuan sin hablar. Esta posibilita un enfoque de las emociones y lo que sucedió en vez de enfocar el diálogo entre las personas en conflicto; además es bien divertido. Los observadores pueden adivinar quiénes son los personaies y que pasó. La pantomima

2. Otro objetivo es el de practicar ciertas habilidades. En este caso, ya tenemos una idea de cómo debe funcionar la intervención y queremos mejorar nuestra habilidad para llevarlo a cabo.

3. Cuando simulamos un conflicto también aseguramos que estamos trabajando sobre la realidad con toda sus emociones y complejidad. Es una manera de no quedarse en el aire sino también de poner en práctica los conceptos teóricos.

En todo caso el sociodrama es dinámico, revelador y práctico. Debe ser la parte integral de un taller, con tiempo para analizar y aprender de ello. A continuación el lector encontrará quince casos variados que describen las diferentes perspectivas de los involucrados.

El desarrollo de un sociodrama se facilita con ciertas indicaciones:

1. Antes de actuar imagínese en el papel de la persona que va a representar, con toda sus emociones, energía y pensamientos.

2. Acepte los hechos del caso y agrege datos y detalles cuando sea necesario.

3. Actúe como si fuera esa persona con sus deseos, inseguridad o confianza, necesidades, etc. Cambie o varíe su papel en el transcurso del sociodrama, pero sólo según lo que haría esa persona.

4. Evite la tendencia de sobre-actuar, es decir a exagerar distintos aspectos del papel.

EL CASO DEL JOVEN ENGAÑADO

Pablo (joven, miembro de la iglesia)

Tienes 21 años y participas en una iglesia evangélica. Te interesa mucho aprender y servir al Señor. Ultimamente, has estudiado un cursillo teológico por correspondencia promovido por el Concilio Nacional de Iglesias. Las lecciones enseñan, sobre todo, nuevas formas de evangelizar. El pastor (José Luis) al principio te había animado a hacer el cursillo, incluso te pidió que predicaras, basándote en lo que estabas aprendiendo.

Muy animado, sugeriste que la iglesia comenzara un programa nuevo de visitación a creyentes no muy comprometidos -idea que surgía de las lecciones del Concilio Nacional de Iglesias- el pastor cortó la iniciativa en seguida, criticándola como "nada práctica y poco analizada". Te sentías muy desilusionado; además, desde entonces, te parece que el pastor no te habla, ni te anima como antes. Lo peor vino el domingo pasado, cuando José Luis predicó sobre el pasaje del "buen pastor" que busca y cuida de las ovejas perdidas. Terminó la enseñanza y anunció que había decidido comenzar un programa nuevo de visitación a los miembros de la iglesia que no asistían en forma comprometida. Te sentiste engañado. Querías confrontar al pastor, pero no te sentías suficientemente preparado para hacerlo. Confiaste en uno de los diáconos de la iglesia y le explicaste la situación. El sugirió que se reuniesen los tres y que él haría de intermediario.

José Luis (el pastor)

Eres el pastor de una iglesia evangélica y tienes muchas responsabilidades. Uno de los proyectos que has animado es que los jóvenes de la iglesia sigan los cursillos teológicos por correspondencia, que promueve el Concilio Nacional de Iglesias. Unos de los chicos (Pablo), especialmente susceptible a la obra del Señor, se ha entusiasmado mucho con este programa; incluso, varias veces le has pedido que predique sobre lo que está estudiando.

En una reunión del comité de evangelización, Pablo sugirió que la iglesia iniciara un programa de visitación a los miembros que no asisten regularmente a los cultos. El tenía un concepto de cómo hacerlo que te pareció impráctico y sin mucha reflexión.

Ahora, la idea en sí te parecía buena, pero Pablo estaba tan animado con la idea y la manera de llevarla a cabo, que le tuvistes que frenar. Tenías la intención de aclararle los problemas que tendría con la forma de llevar a cabo su plan, pero parece que Pablo tomó la "aclaración" como un ataque y una crítica personal de su idea. Has notado que desde entonces no ha estado muy animado y que existe una distancia entre ustedes. Has querido reflexionar con Pablo sobre esta situación, pero no has tenido ni un momento libre en las últimas semanas.

Como a menudo consultas un plan publicado por el Concilio Nacional de Iglesias que sugiere ideas y versículos para la predicación, notaste, que sugerían el pasaje del "buen pastor". Esto te recordó la idea de Pablo y decidiste predicar sobre este tema, para después sugerir que la congregación realizara un programa para visitar a los miembros no muy comprometidos. Pensabas que Pablo entonces, vería que no estabas en contra de la idea y que incluso él podría dirigirlo, pero con un planteamiento que correspondiera más a las necesidades de la iglesia. Es que es muy joven y no comprende todavía cómo funcionan estas cosas.

Parece que Pablo no entendió el sermón de la misma manera que proponías, porque después se fue a hablar con un diácono, quien ha sugerido que los tres se encuentren. Te gustaría aclarar las cosas con él, pero no entiendes porqué ha sido tan difícil trabajar con él, ni crees que hayas hecho nada mal.

Juancho (diácono)

No sabes de que se trata todo este problema, sólo que Pablo (un joven de 21 años, que es muy susceptible) te vino a hablar, diciendo que el pastor le había desilusionado. Según él, el nuevo programa de visitar a los miembros que faltan a los cultos y que el pastor planteó el domingo pasado, fue una idea suya; pero, cuando Pablo lo había sugerido antes, el pastor le dijo que "no era nada práctico y además poco pensado". Y ahora, poco tiempo después, el pastor lo presenta como idea propia. Pablo se siente bastante engañado. Sabes que antes se llevaban bien y te sorprende que la situación esté tan mal. Así que, sugeriste que los tres se encuentren, porque crees que debe existir una forma de mejorar la situación y aclarar las cosas.

EL CASO DEL HERMANO SINDICALISTA

Hernando (diácono)

Tienes un problema con un hermano de la iglesia, Juan. Eres uno de los líderes de la iglesia y han cumplido los 55 años. Eres propietario de una tienda en el pueblo, que heredaste de tu abuelo, y has trabajado toda la vida en este negocio. Te has esforzado mucho y el Señor te ha bendecido, porque el negocio ha crecido y has podido darle una buena vida a tu familia.

Crees, profundamente, que un cristiano sólo debe trabajar y ser obediente y el Señor proveerá; así que, siempre has estado en contra de los cristianos que se meten en política. Ultimamente, con los problemas del país, ésto se ha convertido en una tendencia que está de moda. Para ti, cualquier tipo de colaboración, con los partidos políticos o sindicatos, compromete al cristiano en cosas que están totalmente fuera de la iglesia. Y aquí radica el problema con Juan.

Juan trabaja en una fábrica y hace dos años se afilió a un sindicato de obreros. El lo explicó a la congregación diciendo que la situación era tan pésima que había que dar una respuesta. Tú siempre te has opuesto a su decisión. Cuando él no quiso escuchar y cuando viste que esta tendencia podría influenciar a otros, sobre todo a los jóvenes, decidiste entonces abogar por una nueva regla en la iglesia: " que un miembro de la iglesia no puede ser miembro de un partido político, ni de un sindicato". En los últimos meses, ésto se ha hablado entre los líderes de la iglesia, y está a punto de aprobarse por la presión que se ha hecho. Juan se enteró de la iniciativa y lógicamente, estaba furioso. El pidió reunirse contigo y con otro diácono que es más moderado, para exponer su caso. Tu accediste y opinas lo siguiente:

1. Hay que establecer una norma que regule la actividad política.

2. Que el camino de Jesús y la iglesia no es el de meterse en asuntos políticos y que, especialmente en este país, ésto sólo conduce a problemas y perjudicará a la congregación.

3. Que, de todas formas, si uno trabaja, Dios proveerá y no hay que meterse en cosas como el sindicato.

Juan (obrero, miembro de la iglesia)

Tienes un problema con uno de los líderes de la Iglesia. Tienes 52 años y desde los quince has trabajado en la fábrica de alimentos del pueblo. La fe cristiana es muy importante para ti y eres miembro desde hace tiempo de una iglesia evangélica. Desde hace varios años te han preocupado los problemas de los obreros en la fábrica. Cada vez tienen que trabajar más horas, rendir más producto, pero no les aumentan el sueldo. Se ha hecho muy difícil sostener a la familia (tienes cuatro hijos), y el costo de la vida es cada vez más alto. Hace tres años tus compañeros de trabajo decidieron formar el sindicato de obreros de la fábrica. Sus reivindicaciones son muy honestas y simples: mejores condiciones de trabajo (la fábrica no tiene un comedor ni siquiera servicios sanitarios para los obreros); un aumento de sueldo que corresponda, por lo menos, al alza de la inflación y un proceso más justo y regulado para despedir a un obrero. Tardaste en afiliarte al sindicato, porque no eres "activista" o "huelguista". Tuviste que pensarlo profundamente; pero, al fin y al cabo, lo decidiste porque la situación es tan injusta que lo tenías que hacer. Tu fe cristiana también te apoyó. Veías cada vez más que Jesús no apoyó la injusticia, sino que la confrontó. No te consideras un tipo revolucionario es simplemente que en esta situación laboral hay que dar un respuesta de solidaridad con los que sufren y además decir las cosas tal como son.

La decisión anterior ha generado un problema para los líderes de la iglesia especialmente para un diácono, Hernando, que se ha opuesto radicalmente a que cualquier miembro de la iglesia forme parte de "grupos políticos". Opina y dice, que los sindicatos, son del mundo y que además siempre tienen influencia "comunista", y el comunismo es anti-cristiano. A ti siempre te ha molestado que Hernando nunca ha trabajado ni un día en una fábrica y no tiene la menor idea de lo que es la injusticia que existe allí. Como la familia de él ha tenido, desde los tiempos de su abuelo, una tienda, él es su propio patrón, y no sabe lo que es tener que trabajar para un patrón, ni mucho menos para uno injusto. Ahora el problema se ha hecho grave. Hernando ha influenciado a los líderes para que hagan una nueva regla: "un miembro de la iglesia no puede ser miembro de un partido político ni de un sindicato". Te has enterado que están a punto de aprobarla, y si es así, tendras que renunciar a ser miembro del sindicato si quieres seguir en la iglesia.

Has decidido intentar comunicarte una última vez con Hernando, pero con otra persona presente y más moderada. Opinas lo siguiente:

1. Nunca te ha escuchado y no comprende la situación que padeces en la fábrica.

2. Este sindicato no es comunista y no tiene nada que ver con la política en general: sólo pide cosas que son justas y necesarias; por lo tanto un cristiano puede formar parte de él, sin renunciar a su fe.

3. Además, la misma iglesia, en vez de apartarse del mundo, debería buscar maneras de dar respuestas a la realidad del mundo que la rodea.

4. Finalmente, la manera en que Hernando se relaciona con los demás, acusando sin escuchar, no es cristiana.

Has decidido que si Hernando y los demás líderes no te escuchan, o por lo menos si no hacen el mínimo de esfuerzo para comprenderte, no te quedará otra opción que marcharte de la iglesia.

El caso del hermano sindicalista: Ejercicio 1

José (intermediario)

Eres un líder de la iglesia. Ultimamente, el Consejo de la Iglesia ha estado hablando de establecer una nueva regla que dice: "un miembro de la iglesia no puede ser miembro de un partido político o de un sindicato". Esto supone un problema, sobre todo para dos miembros de la iglesia: Hernando (diácono) y Juan (un obrero); ambos son sinceros pero tienen perspectivas totalmente opuestas. Juan forma parte de un sindicato; Hernando se opone a la participación de cristianos en cualquier partido o sindicato y es él quien ha sugerido la nueva regla. La semana pasada Juan te pidió que hicieras de intermediario entre él y Hernando, para que se comuniquen mejor, antes de que se apruebe la regla. Juan ha dicho que si se aprueba, dejará la iglesia, cosa triste para todos. Hablaste con Hernando y está de acuerdo en reunirse los tres, pero dice que no cambiará de opinión.

El caso del hermano sindicalista: Ejercicio 2

José (intermediario)

Eres un líder de la iglesia. Ultimamente, el Consejo de la Iglesia ha estado hablando de establecer una nueva regla que dice: "un miembro de la iglesia no puede ser miembro de un partido político o de un sindicato". Esto supone un problema, sobre todo, para dos miembros de la iglesia: Hernando (diácono) y Juan (un obrero); ambos son sinceros pero tienen perspectivas totalmente opuestas. Juan forma parte de un sindicato; Hernando se opone a la participación de cristianos en cualquier partido o sindicato, y es él quien ha sugerido la nueva regla. Te preocupa mucho la manera en que ésto se ha llevado, y no crees que la mejor solución sea la de hacer reglas.

El verdadero problema es que la gente no se habla ni se escucha directamente. Así que, has decidido que lo más indicado sería una reunión entre Hernando y Juan, pero con la presencia de un intermediario.

Tarea: Encontrar la forma de convencerles para que se reúnan, que acepten seguir un proceso mediado y que te acepten a ti como intermediario.

EL CASO DE LA DIACONISA ANIMADA

Juan (el pastor)

Desde hace nueve años eres pastor de una pequeña congregación en el pueblo de Castilla Nueva. Como hay pocos miembros y no tienen muchos recursos, nunca has recibido un salario formal de parte de la iglesia. Mantienes a tu familia (esposa y tres hijos) trabajando de albañil en el pueblo. Esto quiere decir que no has podido dedicarte al estudio sistemático de la Biblia (aunque estuviste en un cursillo bíblico y te gustó mucho), ni desarrollar muchos sermones. Siempre has pensado que tus predicaciones son adecuadas, aunque reconoces que muchas veces predicas las mismas cosas pero con diferentes versículos; sin embargo siempre has hecho lo posible por estar a la disposición de los miembros de la iglesia.

Ultimamente, se ha presentado un problema con varias personas de la congregación, sobre todo una diaconisa (Elena) que terminó su servicio el domingo pasado. Ella se queja de que tus enseñanzas no están suficientemente "llenas del espíritu", y que por eso, la iglesia no crece. A ti te molesta esta actitud, porque en primer lugar, tienes que trabajar para mantener a tu familia, y en segundo, porque hay tres o cuatro cultos por semana y es imposible que todos sean perfectos; de todas formas, cuando hace varias semanas, un evangelista de otro pueblo, se ofreció para predicar, tú aceptaste, pensando que aliviaría tus responsabilidades. Vino, y el culto fue muy animado, pues es un hombre dinámico. Aunque tú tenías ciertas dudas de su teología pentecostal, le invitaste a predicar otra vez y luego otras dos veces. Desconocías que clandestinamente la diaconisa estaba buscando la manera de traer al evangelista como pastor. Esto sucedió el domingo cuando llegaste a la iglesia para abrir las puertas y allí estaban reunidos, la diaconisa, varios miembros y el evangelista. Ella te informó que la congregación siente que el Señor ha llamado al evangelista para tomar la iglesia a su cargo.

Aquello representó un golpe muy duro para ti y te marchaste enojado. Sientes mucho dolor por varias razones:

1. La ingratitud de la congregación, que después de tanto tiempo, te trataran así.

2. La falta de sensibilidad al no informarte, ni consultarte que estaban haciendo trámites para invitar al evangelista como pastor.

3. También cree que la diaconisa manipula a la congregación, para traer a un hombre que concuerde con su forma de ver la obra de la iglesia y no sabe

hasta qué punto todo esto representa el verdadero interés de los demás miembros en la iglesia.

4. Porque, en el fondo, no es justo ni cristiano que te echen así, sin justas razones.

El tesorero de la iglesia, un hombre respetado y sensible, ha sugerido que los tres se reúnan (la diaconisa, él y tú) a fin de buscar una manera de resolver este problema. Tú estás de acuerdo, siempre que la diaconisa no venga en plan de criticar y manipular la situación.

Doña Elena (la diaconisa)

Eres la diaconisa de una iglesia pequeña, en el pueblo de Castilla Nueva. Llevas muchos años en tu fe cristiana, pero desde hace dos años has experimentado personalmente una renovación espiritual; desde entonces, la vida de la iglesia te parece demasiado monótona y que no está "llena del espíritu". Según tu perspectiva hace falta más ánimo en los cultos y sermones más espirituales, a fin de atraer a la gente para que crezca la iglesia. Estás bastante desilusionada con el pastor (Juan). No es muy dinámico y parece que siempre predica lo mismo, sólo cambia de versículos. Reconoces que es un hombre dedicado y trabaja mucho, pero, simplemente, la congregación necesita un cambio, o nunca crecerá.

Cuando, hace varias semanas, un evangelista pentecostés vino a predicar, tú te ilusionaste con él. Es muy dinámico, y sabe dirigir un culto bien animado; además, sus sermones siempre son nuevos y espirituales. Tú estás convencida de que es obra del Señor que viniera, y no se podía perder estar oportunidad; así que, empezaste a hablar con los demás miembros, sobre la posibilidad de que el evangelista viniera en carácter de nuevo pastor. Claro que lo tenías que hacer sin que el pastor Juan lo supiera, primero, porque sólo querías saber si los demás sentían igual que yu y segundo, porque no querías lastimar a Juan. Cuando te pareció que la mayoría de la iglesia quería este cambio, citaste a unos cuantos y al evangelista a una reunión el domingo pasado, a fin de averiguar y dialogar con él sobre las posibilidades que viniera. Otra vez, no le dijiste nada a Juan, porque querías saber si el evangelista estaba de acuerdo con la oferta; no obstante, acabó muy mal porque Juan vino temprano, por casualidad, a la hora de la reunión y se enteró de todo. Estuvo muy enojado y se marchó. Tú lamentas que haya sucedió así, pero estás convencida de que es necesario algún cambio.

El tesorero de la iglesia ha sugerido que los tres se reúnan (el pastor, tú y él), para buscar una manera de resolver este problema. Tú estás de acuerdo, pero le dijiste que el cambio de pastor no podía evitarse y por el bien de la iglesia se tenía que hacer algo.

Miguel (mediador - tesorero)

Eres el tesorero de la iglesia. Sabes que hay un problema entre la diaconisa (doña Elena) y el pastor (Juan). Ella opina que es hora de cambiar al pastor y traer a un evangelista más dinámico y "espiritual". Con buenas intenciones, ella ha buscado las formas de traer un evangelista que predicó hace un tiempo atrás, y convocó a una reunión a unos cuantos miembros de la iglesia y al evangelista, para hablar con él y averiguar si le interesaría venir. El problema es que no le habían informado al pastor Juan, y por casualidad vino a la iglesia a la hora de la reunión. Se enteró, de la cituación y se marchó muy lastimado y enojado. Según él, le duele mucho la manera en que la diaconisa y la congregación se han conducido, además de que no han mostrado el menor grado de gratitud por sus nueve años de servicio y sin un salario regular.

Tú sientes lo que ha pasado y piensas que debe existir una manera de resolver la situación para el bien de todos. Así que, sugeriste que se reunieran los tres, para juntos buscar una solución. Están de acuerdo: el pastor con la condición de que la diaconisa no venga en plan de criticar y manipular; y la diaconisa con la advertencia de que un cambio es necesario e inevitable.

EL CASO DEL PASTOR AUTORITARIO

La situación general

La iglesia evangélica de Granada tiene un problema. Hace diez años el pastor, Jorge, ha estado al frente de la obra. Es un hombre sincero y trabajador, pero su estilo de liderazgo causa conflicto. Algunos dicen que su manera de conducir a la congregación es la de una "dictadura pastoral"; otros opinan que la iglesia necesita a una persona como él porque sabe llevara la congregación por el camino estrecho. Ahora la congregación tiene que tomar una determinación: pedirle a Jorge que se quede tres años más, o buscar a otro pastor. La congregación está dividida sobre esta cuestión. Se han formado varios grupos en la iglesia, uno que dice que se marcharán si Jorge se va y otro que se retirarán si se queda. El consejo pastoral, formado por tres hombres respetados por la congregación, ha pedido a dos mediadores para que ayuden a la congregación a tomar la decisión. Están preocupados porque no quieren que la iglesia se divida.

Mediadores

El consejo pastoral les ha pedido que ayuden y orienten a la congregación para resolver este problema. Han pedido que ustedes se reúnan con ellos para una sesión informativa. Esperan que ustedes les den sugerencias de cómo proceder para tomar esta decisión, y a la vez, mantener unida a la congregación; parece que en el mismo consejo hay diferentes opiniones sobre la situación del pastor.

Tarea:

1. Reunirse con el consejo.

2. Informarse del problema y las diferentes perspectivas.

3. Con el consejo, identificar los asuntos más importantes para resolver y las necesidades que representan.

4. Proyectar un proceso que la congregación pueda seguir para tomar la decisión.

Ricardo

Formas parte del consejo pastoral. Eres miembro de esta congregación desde tu conversión hace ya muchos años. Conoces bastante bien al pastor Jorge, incluso fuiste de los que habían sugerido que viniera hace diez años.

Desde tu perspectiva la situación está bastante mal. Jorge tiene muchas cualidades: hace predicaciones animadas, es muy trabajador y se dedica totalmente a la iglesia; sin embargo, su personalidad autoritaria te preocupa cada vez más. A veces parece no tener la capacidad de escuchar a los que no están de acuerdo con él. Su dedicación y preocupación por la iglesia y la buena doctrina le hace sentir que tiene que estar a la cabeza de todos los comités y proyectos. Debido a su estilo de manejar las cosas, muchas personas se sienten frustradas porque no pueden aportar ideas distintas a la suyas; así que, no se sienten libres.

La verdad es que la iglesia ha crecido en número; pero opinas que hace falta un pastor nuevo que fomente el crecimiento de las personas en la congregación, en vez de impedirlo. Es decir, se necesita a un pastor que les nutra, que les anime a madurar en su fe, a tomar más responsabilidades y que inicie nuevos programas y proyectos.

Representas a una buena parte de la iglesia que quiere que las cosas cambien. Específicamente, piensas que:

1. Hay que incorporar más a la congregación en la toma de decisiones, en vez de dejarlas e manos del pastor.

2. El pastor no tiene porqué estar metido en todos los comités y proyectos. Hay que animar a los miembros a que tomen más responsabilidades e iniciativas nuevas.

3. Se necesitan líderes y pastores que puedan escuchar a la gente de la iglesia, a pesar de tener diferencias con ellas.

4. Hace falta líderes que intenten conciliar con los miembros de la congregación, en vez de marcar una línea a seguir.

Sabes que la congregación está a punto de dividirse por esta situación. Si Jorge continúa dudas mucho que él pueda hacer lo que la congregación necesita para crecer y madurar. Esperas que los mediadores sugieran una manera para que la congregación pueda dialogar constructivamente.

Ovidio

Formas parte del consejo pastoral. Eres miembro de esta congregación desde tu conversión hace ya muchos años; además eres amigo del pastor Jorge y le conoces bien. Te ha dejado un mal sabor todo lo sucedido, sobre todo la manera en que algunos miembros hablan de Jorge.

Dicen que Jorge es demasiado autoritario; pero a ti ésto nunca te ha preocupado. Es un pastor muy dedicado y trabajador. La iglesia ha crecido mucho desde su llegada y necesita de su liderazgo. Claro que es un hombre que dice lo que piensa y es impositivo en su manera de dirigir un comité o grupo; pero éstas son cualidades de un líder. Hace falta alguien que conduzca a los demás y les indique el camino. Esto es justamente lo que esperas de un pastor.

Eres parte de los miembros de la congregación que quiere que Jorge se quede. Específicamente piensas:

1. La congregación necesita un pastor enérgico que dirija con autoridad, para que todo funcione bien.

2. Se paga a un pastor para que cuide al rebaño, su trabajo tiene que ver con todo lo que pasa en la congregación. Es importante que forme parte de los comités y que los dirija.

3. El pastor es la persona que guía a la congregación sobre su fe y doctrina; por eso, es importante que reprenda a las personas que no siguen el camino justo. Ya que no podemos permitir que se crea cualquier cosa en cuanto a la doctrina.

4. Es mejor que el pastor y los líderes tomen las decisiones y dirijan a la congregación. Si todos tomaran decisiones, ésto produciría confusión y anarquía.

Sabes que la congregación está a punto de dividirse por causa de esta situación y esto te preocupa mucho. Piensas que Jorge tiene que quedarse, pero te interesa encontrar la manera que la congregación se reconcilie. Esperas que los mediadores puedan sugerir algo para llegar a este punto.

Carlos

Formas parte del consejo pastoral. Has sido miembro de esta congregación desde tu conversión hace ya muchos años. Tu mayor preocupación es el bienestar de la congregación. A tu modo de ver la congregación está a punto de dividirse por la situación del pastor. La congregación ha crecido y sería una lástima no poder resolver este problema. A nivel personal, no tienes fuertes contradicciones con respecto al pastor Jorge. Es un hombre muy dedicado y trabajador. La iglesia ha crecido, gracias a su trabajo; pero también es cierto que su personalidad es algo autoritaria. Reconoces que hay miembros en la congregación que no están desarrollando sus dones. Piensas que es importante que todos puedan participar plenamente en la vida de la iglesia.

Así que, estás en medio de los dos grupos. No crees que la solución del problema sea que Jorge se vaya, ni que se quede. El problema es más profundo y tiene que ver con hacer cambios que faciliten que los miembros empiecen a escucharse y a reconciliarse. Esperas que los mediadores puedan ayudar a encontrar una manera de realizar ésto.

EL CASO DE LOS JOVENES REBELDES

La situación general

La iglesia evangélica de Sevilla tiene un problema con los jóvenes y los líderes de su congregación. Algunos jóvenes, sobre todo Juan y José, critican las actitudes "conservadoras" de otros miembros y la incapacidad para responder a las necesidades sociales en el país. Ellos pidieron que se formara un grupo de "estudio bíblico y situaciones sociales" que fuera específico sobre estas cuestiones. Los líderes decidieron que no era un momento oportuno para hacerlo. Desde entonces, algunos de los jóvenes han empezado a participar en el Movimiento Estudiantil Cristiano (MEC), formado sobre todo por católicos, con un matiz bastante político y progresista. Los miembros más conservadores critican a los jóvenes, argumentando que no son serios en su fe, pues no asisten a los cultos regularmente y sólo les preocupa la política.

El conflicto empeoró cuando el pastor (Vicente) pidió un aumento de salario. No había recibido ningún aumento desde hacía diez años y pensaba que lo merecía. Los jóvenes se enteraron y decidieron redactar un documento criticando este pedido como un ejemplo más de que la iglesia no es sensible a las necesidades sociales que la rodea. Se basaron en textos de los profetas del Antiguo Testamento y en el Sermón del Monte de Jesús. Al repartir el documento, los líderes de la iglesia tomaron la decisión de expulsar a Juan y a José, cosa que empeoró aún más la relación. Ahora, buscan como reivindicarse y que los admitan de nuevo. Algunos miembros opinan que no se puede y otros piensan que la decisión de expulsarlos ha sido injusta.

Juan (estudiante)

Has formado parte de la iglesia desde hace tiempo. Durante los últimos años en que has venido estudiando, te has preocupado mucho por la situación del país. Tu fe te motiva y te alienta, pero no a encerrarte, sino a responder a las muchas necesidades que te rodean, sobre todo a la injusticia social y laboral. Las actitudes conservadoras y espiritualistas que demuestran muchos de los adultos de la iglesia te frustra. Has intentado dialogar con ellos pero nunca te escuchan. Empiezan a tratarte de comunista y de no ser cristiano. Has encontrado muchas más cosas que compartir con otros jóvenes del MEC.

Cuando te enteraste de la solicitud del pastor, no podías soportarlo. El ya vive bien con lo que tiene y con tanta necesidad que existe en este mismo barrio toda una serie de proyectos y personas podrían beneficiarse más con este dinero. Sucede que las prioridades de la iglesia están hechas al revés. Esto también te pareció evidente cuando

no permitieron al grupo de estudio hablar sobre cuestiones sociales; entonces decidiste redactar un documento donde les haces un cuestionamiento. Convenciste a los demás jóvenes para que presentaran este documento como del grupo. El mismo día que lo repartiste te informaron que te habían expulsado, junto con José. Esto te sorprendió y te enfureció. No tenías la intención de que sucediera ésto, ni tampoco esperabas que ellos reaccionaran tan fuertemente. Para ti es claro que no siempre puedes asistir los domingos por la mañana, pero en parte es porque trabajas el sábado por la noche en una clínica que ayuda a los refugiados enfermos, lo que ellos no saben, ni les interesa. Reclamaste, junto con José, por esta situación injusta y dijiste que tenían que readmitirlos. Cuando te sugirieron que todos se encontraban listos para hablar de este problema, estuviste de acuerdo y opinaste lo siguiente:

1. Que tenían que readmitirles en la iglesia.
2. Que es necesario establecer una mejor forma para expresar las preocupaciones y que les escuchasen de una vez.
3. Que volvieran a hacer un presupuesto nuevo con diferentes prioridades, pero que todos los miembros puedan participar en la planeación.
4. Que establecieran un comité o un grupo que estudiase y respondiese a las necesidades sociales del barrio.

José (estudiante)

Has formado parte de esta iglesia desde hace tiempo. Durante los últimos años en que has venido estudiando, te ha preocupado mucho la situación del país. Tu fe te motiva y alienta, pero no a encerrarte, sino a responder a las muchas necesidades que te rodean, sobre todo a la injusticia social y laboral. Las actitudes conservadoras y espiritualistas que demuestran muchos de los adultos de la iglesia te frustra. Has intentado dialogar con ellos ,pero nunca te escuchan. Empiezan a tratarte de comunista y de no ser cristiano. Has encontrado muchas más cosas que compartir con otros jóvenes del MEC.

Cuando Juan te habló del pedido del pastor y te enseñó el documento que había redactado, te pareció demasiado fuerte, pero no querías contradecirle. Te sorprendió mucho la reacción de los líderes y te sentiste muy frustrado. Crees profundamente que no te han escuchado -no eres comunista, ni tienes ninguna motivación política- te interesa seguir a Jesús, pero con todo lo que ésto implica. Cuando te sugirieron que todos se encontraban listos para tratar este problema, estabas de acuerdo y opinaste lo siguiente:

1. Que el proceso de expulsarlos fue muy injusto.

2. Que mientras la iglesia no responda a las necesidades sociales, por lo menos en este barrio, el pastor no merece un aumento de salario.

3. Que hace falta un comité social en la iglesia.

4. Que hay que estimular la libertad de expresión con amplitud sin ser duramente criticado.

Hernando (líder de la iglesia)

Tienes 52 años y eres un hombre de negocios. Desde hace tiempo has participado en la iglesia evangélica. Este problema con los jóvenes te ha enfurecido. No participan regularmente en los cultos, sólo les preocupa las "cuestiones sociales", y son unos chicos que no respetan a los adultos. Es dudoso que "estudien", y seguramente están involucrados en actividades políticas, subversivas y quién sabe que más. Si te hubieras salido con tu idea, se les habría expulsado desde hace tiempo. La verdad es que habías iniciado desde hace varios meses un esfuerzo en el consejo de ancianos para expulsarles -porque no asistían regularmente a los cultos y por su participación en el MEC-, pero aún no se había aprobado. El documento en contra del pastor fue la gota que derramó el vaso, y se aprobó.

Cuando te sugirieron que todos se encontraban listos para hablar con ellos, no querías porque estabas feliz que se les hubiera expulsado; sin embargo, no te sentías completamente bien con esa decisión de haberlo hecho sin darles la oportunidad de defenderse, entonces, opinaste lo siguiente:

1. Que no pueden participar en el MEC si son miembros de la iglesia.

2. Que dejen de insistir sobre las cuestiones sociales, la iglesia es para cuestiones espirituales, no políticas.

3. Que no se hable de política en la iglesia.

4. Que no se le discuta el debido salario al pastor.

Pablo (líder de la iglesia)

Tienes 55 años y eres el tesorero de la iglesia y por lo tanto formas parte del consejo de ancianos. Este problema con los jóvenes te preocupa mucho. No te gusta nada su actitud hacia los líderes, pero, a la vez, reconoces que lo que le preocupa a ellos, te preocupa también a ti. Por una parte, es verdad que el país padece muchos problemas y hay que dar algún tipo de respuesta cristiana, pero por otra, la iglesia no debe meterse en política. No te gusta que los jóvenes participen en el MEC, pero no sientes que ésto sea suficiente

razón como para echarles de la iglesia. Tu amigo Hernando opinaba fuertemente en que se les tenía que expulsar, y cuando surgió lo del documento, tú te callaste cuando se tomó la decisión final, porque no querías contradecirle. Ahora que se vuelve a hablar, sabes que tendrás que dar tu opinión. El proceso de expulsarles no fue justo. Opinas lo siguiente:

1. Que se readmitan a los jóvenes.
2. Que no pueden participar en el MEC.
3. Que algún tipo de comité o grupo de estudio se establezca para considerar la respuesta de la iglesia a los problemas del barrio.
4. Que el pastor merece el nuevo salario.

Vicente (pastor)

Has sido el pastor de la iglesia desde hace diez años. En todo este tiempo no has recibido ni un aumento de salario. Dedicas mucho tiempo a la obra del Señor y a las necesidades concretas de los miembros. Este problema con los jóvenes te ha representado un golpe y una frustración. Son tan idealistas y de una preocupación tan singular que no escuchan, ni pueden pensar en otras cosas que no sean las suyas. A ellos sólo les preocupa su participación en el MEC, y además se encuentran a gusto con la teología católica.

Este año decidiste solicitar aumento de salario y otros en la iglesia te animaron a hacerlo. Lo que te pagan es poco y subirlo es justo. No es que seas rico, o que no te preocupen las necesidades del barrio, pero se ha hecho difícil vivir con lo poco que te pagaban. Incluso te interesaría que la iglesia estableciera un fondo de ayuda para los necesitados; sin embargo, la actitud de los jóvenes y su documento era francamente un ataque sin fundamento. Estabas convencido que la sugerencia de Hernando de expulsarles fue apropiada, porque parecía que la única razón por la cual asistían a la iglesia era para criticar a otros, e intentar convencerlos con su agenda política.

Cuando se sugirió que todos se encontraban listos para tratar de resolver este problema, estabas de acuerdo y quisiste lo siguiente:

1. Que los jóvenes deben entender que la fe y la vida de una iglesia son más que un asunto de cuestiones sociales.
2. Que la iglesia es importante y hay que participar en sus actividades, el culto, la oración, el estudio bíblico, etc.
3. Que tu salario es pésimo y mereces un aumento, y que su documento acusador te lastimó mucho.
4. Que no pueden continuar participando en el MEC.

Mediadores

La iglesia evangélica de Sevilla tiene un problema entre los jóvenes y los líderes de su congregación. Algunos jóvenes, sobre todo Juan y José, han criticando las actitudes "conservadoras" de otros miembros y la incapacidad de la iglesia para responder a las necesidades sociales del país. Pidieron que se formara un grupo de "estudio bíblico y situaciones sociales" y que se enfatizara sobre estas cuestiones. Los líderes decidieron que no era un momento oportuno para hacerlo. Desde entonces, algunos de los jóvenes han empezado a participar en el Movimiento Estudiantil Cristiano (MEC), formado sobre todo por católicos, y con un matiz bastante político y progresista. Los miembros más conservadores critican a los jóvenes, argumentando que no son serios en su fe, pues no asisten a los cultos regularmente y sólo se preocupan por la política.

El conflicto se empeoró cuando el pastor (Vicente) pidió un aumento de salario. No había recibido ningún aumento desde hacía diez años y pensaba que lo merecía. Los jóvenes se enteraron y decidieron redactar y repartir un documento criticando este pedido como un ejemplo más de que la iglesia no es sensible a las necesidades sociales que la rodea. Se basaron en textos de los profetas del Antiguo Testamento y en el Sermón del Monte de Jesús. Al repartir el documento, los líderes de la iglesia tomaron la decisión de expulsar a Juan y a José, cosa que empeoró aún más la relación. Ahora buscan como reivindicarse y que los admitan de nuevo. Algunos miembros opinan que no se puede y otros piensan que la decisión de expulsarles ha sido injusta.

Tarea de los mediadores:

1. Hable con cada persona para establecer cuál es su perspectiva: los estudiantes, Juan y José; los líderes Hernando y Pablo y el pastor, Vicente.

2. Dirija un proceso para dialogar y resolver este problema.

EL CASO DE LA HIJA INDEPENDIENTE

María (la hija)

Todo este problema con tus padres ha sido un gran disgusto para ti. Tienes veinte años y quieres llevar tu propia vida. Aunque tienes mucho respeto y cariño a tus padres, se te ha hecho casi imposible comunicarte y convivir con ellos. Primero, hace varios años tus padres decidieron cambiar de barrio. Ambos trabajaban y ganaban más dinero, y pensaron que era bueno cambiar de barrio. El problema es que se mudaron a un barrio de clase alta, en el cual no vive ninguno de tus amigos. Durante varios años fuiste a la escuela allí y fue un trauma porque eras diferente a los demás; pero ahora ya no puedes soportarlo. Siempre has querido volver al barrio donde vivían. Tus padres están en contra de cualquier idea de esas y sobre todo que una hija suya se vaya de casa sin casarse; pero están especialmente en contra de que vuelvas a vivir en el barrio anterior, o que visites a tus amigos de allí.

Esta actitud te hace sentir muy frustrada, porque necesitas ver a tus amigos de vez en cuando. La verdad es que sufres una crisis de identidad y te ayuda mucho estar con ellos. Nunca te has podido adaptar al barrio rico, pero tus padres no entienden ésto; sólo critican lo horrible que es el otro barrio y lo malo que son tus amigos de allí. Cuando hablas con tus padres siempre es lo mismo, todos se ponen insoportables, y acaban acusándose y gritándose. La semana pasada, querías salir con una amiga que tiene carro y tus padres no te dejaron; aquello fue el colmo, te pusiste roja de la ira y te marchaste de la casa, insultándoles al salir (actitud que ahora lamentas). Ahora estás en casa de tu hermana mayor y no has hablado con tus padres desde aquel día. Tienes muy claro que no volverás a vivir con ellos, pero te gustaría tener comunicación, o por lo menos, tener algo de contacto.

Raúl/Mercedes (los padres)

Eres el padre de María. Ella es la más joven de la familia y la única que no se ha casado. Has tenido una vida bastante dura, pero en los últimos años ha mejorado. Has trabajado toda la vida, y desde hace diez años tienes un puesto de trabajo muy bien remunerado; además ahora tambien trabaja tu esposa. Por primera vez en muchas generaciones has podido mejorar tu nivel de vida; de niño sólo pudiste asistir a la escuela hasta los nueve años y apenas sabes leer. Siempre te has preocupado por tus hijos (dos chicas y cuatro chicos), y has dicho que ellos tendrán una vida mejor; por eso, cuando por fin fue posible, llevaste a la familia a un barrio más selecto, y compraste una casa más grande y mejor. Siempre has querido lo mejor para tu familia, y en los últimos años se lo has dado. Claro, el barrio es diferente y apenas conocen a los vecinos, pero, desde luego, es mucho mejor que el barrio anterior. Aquí la escuela es más bonita, no hay tanta violencia, hay más seguridad y la gente es más fina.

Desde que viven aquí, María siempre te ha preocupado. Es la más joven y la única que todavía estaba en la escuela pública. No se ha podido adaptar a este barrio, y siempre que puede, vuelve al otro. No te gustan sus amigos de allí, ya que sospechas que están metidos en delincuencia, droga y quién sabe qué más. Lamentas mucho que María no parezca tener el menor respeto por lo mucho que has luchado y trabajado para lograr lo que tienen ahora. La semana pasada fue particularmente triste. Ella quería salir en carro con una amiga, y como no apruebas esa amistad, ni la idea de que ande por ahí en carro tarde de la noche, categóricamente le dijiste que no podía salir; como muchas otras veces los dos se insultaron y gritaron. María se enojó y se marchó. Estabas muy preocupado por ella, y a la vez furioso. Gracias a Dios se fue a casa de su hermana. No se han hablado desde aquel día, pero has oído que no quiere regresar a casa. Te da vergüenza, con los demás, que tu hija se haya ido de la casa sin estar casada, pero no sabes qué hacer. Estás resentido por la falta de respeto de ella hacia ti; sin embargo te gustaría, al menos, poder hablar con ella de vez en cuando.

El caso de la hija independiente: Ejercicio 1

Ana (la hermana mayor)

Hace una semana que tu hermana menor (María) llegó a tu casa a medianoche. Estaba muy desconsolada por causa de una pelea que tuvo con tus padres. Sabes que desde hace tiempo no se llevan bien. Tus padres, tratando de subir de estrato social y económico, se cambiaron de barrio hace varios años.

Se traladaron a un barrio de clase alta. Tu hermana nunca se ha podido adaptar y siempre se ha sentido más unida a los amigos del barrio anterior. Has hablado con tus padres y con ella y ves que ambos tienen razones legítimas, pero no se comunican bien. Sabes que María no volverá a vivir con tus padres, pero estás preocupada por el hecho de que no se comunican. Te interesa hacer una reunión para que se vean y hablen; pero sabes que les tendrás que preparar, para servir de enlace-intermediaro. Han dicho que sí, pero sabes que aún te queda terreno que preparar.

El caso de la hija independiente: Ejercicio 2

José o Ana (amigo/a de la familia)

Hace una semana, María la hija menor de la familia García se fue de tu casa. Estaba muy desconsolada por causa de una pelea que tuvo con sus padres. Sabes que desde hace tiempo no se llevan bien. Sus padres, tratando de subir de escala social y económica, se cambiaron de barrio hace varios años. Se trasladaron a un barrio de clase alta. Parece que María nunca se ha podido adaptar y siempre se ha sentido más unida con sus amigos del barrio anterior. Has hablado con sus padres y con ella y ves que ambos tienen razones legítimas, pero no se comunican bien. Sabes que María no regresará a vivir con ellos,

pero estás preocupado por el hecho de que no se comunican. Te interesa hacer una reunión donde se vean y se hablen; pero sabes que les tendrás que preparar, para servir de enlace-intermediario,, si quieres lograrlo.

Tarea: Acércate a ellos y sugiéreles que los tres tengan una reunión.

EL CASO DEL COMEDOR PROBLEMATICO

Antonio (marido)

Tienes 50 años y eres padre de familia. Trabajas en una fábrica desde hace tiempo. Es un trabajo duro y ganas poco dinero. Tienes cinco hijos y hasta hace poco tiempo todos vivían en casa. Antes, con cinco hijos, tu salario no alcanzaba para cubrir todas las necesidades de la casa; entonces, tu mujer Rosa, puso un comedor en el mercado. Nunca te ha gustado ésto, pero era necesario. Siempre dijiste que no te gustaba porque el mercado es corrupto y no es un lugar apropiado para una mujer sola. La verdad es que te da vergüenza de que tu mujer tenga que trabajar, y lo peor es que a media semana ella gana igual o más que tú; sin embargo, querías que tus hijos pudiesen ir a la escuela y la única manera de hacerlo era si Rosa trabajaba. Ahora que algunos hijos se han casado, (además Ana y Pablo trabajan, y contribuyen al presupuesto familiar), las cosas han cambiado. Desde hace un año le has dicho a Rosa que tiene que cerrar el comedor, pero ella no ha querido porque dice que aún necesitan el dinero, y que ahora, por fin, pueden mejorar un poco el nivel de vida. No te agrada la idea y cuando no te escucha, empiezas a acusarla de que sigue con el comedor sólo porque es una excusa para salir y divertirse, incluso le has insinuado que se ve con otro hombre. Ella lo niega categóricamente y la verdad es que no crees que sea así, pero te gustaría lograr que dejase el comedor.

El problema llegó a su punto culminante la semana pasada. El martes Rosa fue a visitar a su hermana que vive en otro pueblo a veinte kilómetros de aquí y aprovechó el viaje para comprar algunas provisiones para el comedor; aquella noche no llegó a la casa. Estabas muy preocupado y a la vez, enojado con ella. Llegó al día siguiente, explotaste y la echaste de la casa. Decías que probablemente se quedó con este hombre, y que a ésto la ha llevado el comedor. Ana, la hija, quiso defender a su madre,pero también la echaste de la casa. Ahora no sabes qué hacer. No te gusta que trabaje en el comedor, no te gusta que salga lejos sin decir nada y que no regrese por la noche (ella dice que el autobús se descompuso y por eso no pudo regresar el martes, pero no quisiste escucharla). Sientes que reaccionaste muy enérgicamente, pero te daría doble vergüenza si permites que ella regrese a casa sin que se efectúe algún cambio de los que has sugerido.

Rosa (esposa)

Tienes 45 años, eres madre de cnco hijos. Tu marido (Antonio) trabaja en una fábrica desde hace tiempo. Es un trabajo duro y gana poco dinero. Antes, con cinco hijos les fue difícil cubrir todas las necesidades básicas de la familia. Como no querías que tus hijos dejaran de estudiar, pusiste, hace varios años, un comedor en el mercado. Desde el principio, a Antonio nunca le cayó bien la idea. Decía que el mercado no es un buen lugar

para una mujer sola, es demasiado corrupto. Has tenido la impresión de que el verdadero problema es que tú como esposa, trabajas y ganas igual o más que él y sólo a media semana. Siempre andas con pies de plomo con estas cosas y nunca le has dicho nada al respecto. Por su parte, durante los años en que los niños estaban en la escuela, Antonio se quejaba pero no se opuso radicalmente; pero ahora las cosas han cambiado. Dos de tus hijos se han casado y marchado, otros dos trabajan y aportan a la economía familiar; por lo tanto, desde hace unos meses, Antonio te ha hecho mucha presión para que dejes el comedor. Tú no quieres, después de varios años conoces mejor cómo funciona todo en el mercado y cada vez ganas más; por otra parte, también ves las posibilidades de mejorar y ampliar el comedor, pero no le has dicho nada de ésto a él.

Se ha hecho difícil comunicarte con Antonio. Hace poco comenzó a insinuar que la razón por la que sigues con el comedor es para salir de casa y divertirte y que quizás te ves con otro hombre. Esto es una mentira y es la última cosa que se te ocurriría hacer y lo rechazas enérgicamente. El problema llegó a su punto culminante la semana pasada. El martes fuiste a visitar a tu hermana que vive en otro pueblo a unos veinte kilómetros. Y como hay un gran almacén cerca de su casa, aprovechaste el viaje para comprar provisiones más baratas para el comedor. Pasaste un día feliz con tu hermana y hablando se te hizo tarde y tomaste el último autobús de regreso. Desgraciadamente, el autobús se descompuso y tuviste que pasar la noche en la estación, sin poder avisar a Antonio; cuando llegaste a casa Antonio estaba enojado. Te acusó de verte con otro hombre, decía que a ésto te ha llevado el comedor, y te echó de la casa. Tu hija Ana, te defendió, pero también la echó a ella. No sabes qué hacer. Te gusta el comedor y el trabajo, y hay muchas posibilidades allí. Las acusaciones de Antonio son falsas y sin base y te han lastimado mucho.

Mediador

Antonio y Rosa (esposos) tienen un problema. Rosa tiene un comedor en el mercado y Antonio quiere que lo cierre; pero ella no quiere. La semana pasada, fue a visitar a su hermana y a comprar provisiones. Al regreso el autobús se descompuso y tuvo que pasar la noche en otro pueblo; cuando llegó a casa Antonio estaba enojado, le acusó de verse con otro hombre y la echó de casa. La hija (Ana) defendió a su madre, pero también la echó a ella.

Tarea:

1. Acércate a cada uno e intenta ofrecer tu ayuda para resolver el problema, pero como no tienes muchos detalles tienes que informarte de qué se trata.

2. Anímales a que resuelvan su problema con la ayuda de un tercero.

3. Reúnanse los tres, y , por un proceso mediado, traten de resolver el problema.

EL CASO DEL DINERO INVERTIDO

Mediador

César y José son dos hermanos que están pasando una situación difícil. Hace varios años, José se fue a trabajar al extranjero. Encontró un trabajo duro pero con un buen salario. Durante los seis años que estuvo fuera le mandaba dinero a César, su hermano mayor. José decidió regresar al país. César al saber que su hermano iba a regresar, decidió invertir el dinero en un negocio para que su hermano tuviera trabajo a su regreso. Así que, compró el negocio de fotocopiadoras porque le pareció una buena inversión. José llegó y no le gustó la idea, pero no había nada que hacer. No quería confrontarse con su hermano mayor, y empezó a trabajar en el negocio. Su relación se hizo cada vez más tensa y difícil. José quiere cambiar de negocio pero teme lo que diga su hermano; por lo tanto, pide tu pronta intervención como mediador.

César

Tienes 40 años y siempre has trabajado en la imprenta. Hace varios años tu hermano menor José se fue a trabajar al extranjero. Allí, ganó una buena cantidad de dinero. Antes de irse, juntos acordaron que José te mandaría dinero y que se lo ahorrarías. Después, iban a invertirlo o comprar un negocio donde José se ganara la vida con un negocio propio. Después de seis años José te escribió diciendo que iba a regresar. Justo en aquel momento un amigo tuyo decidió vender un buen negocio de fotocopiadoras. Te pareció una buena inversión y que daría un trabajo idóneo a José.

José, al enterarse, no se entusiasmó demasiado con lo que habías hecho, pero lo aceptó; sin embargo, desde entonces tu relación con él no ha sido muy buena. Sabes que a él le gusta viajar y temes que no quiere trabajar en serio. Ahora parece que hay un problema en el negocio de fotocopiadoras y un amigo de José quiere hablar contigo sobre el negocio de tu hermano. Esperas que no sea nada grave, porque el negocio está a tu nombre. Te gustaría aclarar este problema pero no sabes qué pasa con José, ni lo que quiere.

José

Tienes casi 30 años. Durante seis años estuviste en el extranjero. Allí trabajastes duramente en una fábrica de acero. Lo bueno fue que te pagaron bien y ahorraste bastante dinero. Cada mes mandaste una buena cantidad de dinero a tu hermano mayor. Habían acordado que él te lo iba a guardar hasta que regresaras al país, para poder invertirlo y hacer algún tipo de negocio.

sin embargo, cuando regresaste (el año pasado) César te informó que ya lo había invertido. Compró un negocio de fotocopiadoras. Sabes que tenía buenas intenciones, pero ésto fue un golpe fuerte para ti. Tenías pensado comprar un negocio de transporte agrícola, porque te gusta viajar y estar en el campo. Ahora, con este negocio estás todo el día corriendo de un lado para otro reparando máquinas y aguantando las quejas de los clientes. No te gusta en absoluto.

El problema es que te da pena decirle algo a César y has aguantado porque no querías confrontarte con él; poco a poco la relación se ha deteriorado. Ahora has decidido vender el negocio y hacer algo que te gusta más; pero, para vender César tiene que estar de acuerdo, porque él lo compró el negocio y está a su nombre. Decidiste pedir ayuda a un amigo.

EL CASO DEL MATRIMONIO RODRIGUEZ

Mediador

La familia Rodríguez tiene un problema, especialmente los esposos, Esperanza y Juan. No se comunican bien. A menudo las discusiones sobre sus diferencias menores acaban en verdaderos altercados. Parte del problema, según Esperanza, es que Juan toma demasiado licor y no sabe controlarse. La semana pasada empezaron a discutir sobre la situación laboral de Juan y terminaron golpeándose; por esta razón Esperanza vino a pedir ayuda.

Tarea: Tienes que informarte de la situación y planear un proceso que les ayude a comunicarse mejor y a resolver sus problemas. Sabes que Esperanza quiere que les ayudes, pero no está segura de la posición de Juan.

Juan

Eres esposo de Esperanza. Llevan cinco años de casados y la vida matrimonial se les ha hecho cada vez más difícil; no sabes porqué, pero en los últimos meses se te ha complicado comunicarte con ella. Te parece que ella te está riñiendo siempre y no te deja tranquilo.

Parte del problema radica en tu situación laboral. Hasta el año pasado tenías un buen empleo en una fábrica (jefe del taller de mecánicos). Debido a la situación económica la fábrica tuvo que cerrar; desde entonces has encontrado varios trabajos, pero ninguno te ha gustado. Así que, has probado varias cosas: transporte agrícola, en la imprenta, incluso durante los últimos meses has trabajado de mecánico en un taller. Ninguno te gustó y siempre has buscado un empleo como el que tenías antes. Sabes que a Esperanza le preocupa todo esto y claro, te preocupa a ti también; pero su manera de exigir respuestas e interrogarte, te hace callar. El hecho de que ella insinúe que no quieres encontrar un trabajo fijo te molesta mucho. Además siempre está criticando que tomas demasiado licor. Claro que bebes más ahora que antes, probablemente porque te ayuda a tranquilizarte frente a tus problemas de desempleo; pero eso no te parece un problema, y sabes que no eres un borracho, como ella te llama algunas veces.

La semana pasada, decidiste dejar el trabajo de mecánico en el taller. Es que allí no había futuro, y te pagaban un sueldo miserable. Antes de llegar a la casa pasaste por una cantina y te tomaste unas cervezas con un amigo. Llegaste a casa y le contaste a Esperanza que habías dejado el trabajo, empezaron a discutir y todo terminó con golpes. Lo sientes mucho y no estás seguro de lo que debes hacer. Parece que Esperanza habló con alguien que a su vez te quiere hablar del problema, pero no estás muy seguro si quieres que él-ella se meta en tus asuntos.

Esperanza

Eres esposa de Juan. Llevan cinco años de casados y tu vida matrimonial se hace cada vez más conflictiva. No sabes porqué pero en los últimos meses ha sido complicado comunicarte con él. Piensas que una parte del problema es que Juan está tomando demasiado licor. Probablemente ésto se debe a su situación laboral que te preocupa mucho. Durante muchos años tuvo un buen empleo en una fábrica (jefe del taller de mecánicos), pero el año pasado la fábrica se cerró. Desde entonces Juan ha tenido varios trabajos: en el transporte agricola, en la imprenta y el último como mecánico en un taller. Sabes que no le han gustado estos empleos y que no son tan buenos como el anterior; pero te preocupa mucho que salta de trabajo en trabajo. También piensas que el tomar licor afecta su trabajo. Todo ésto te preocupa, porque quieres a Juan y has tratado de hablar con él acerca de esa situación; pero Juan se calla cada vez que tú tocas el asunto, actitud que te empuja a exigirle aún más. A menudo, cuando has tenido buenas intenciones -de hablar con él y escucharle- acaban gritándose.

Todo llegó a su punto más crítico la semana pasada: Juan llegó temprano a casa y algo tomado. Te dijo que había dejado el trabajo del taller y que no volvería a trabajar allí. Cuando le preguntaste porqué, los dos empezaron a gritarse. Le dijiste que era un borracho y todo acabó mal porque, por primera vez, llegaron a golpearse. Sientes mucho lo que sucedió y decidiste pedirle ayuda a un amigo, pero no sabes si Juan estará dispuesto a hablar con él-ella.

EL CASO DE LA CASA CON DOS PROPIETARIAS

Mediador

Dos hermanas, María y Paquita, tienen un problema. María la mayor, había invertido un dinero ahorrado en una casa, hace diez años; sin embargo, hace tres años se enfermó y estuvo interna durante dos años en un hospital psiquiátrico. Durante estos años parece que Paquita cuidó de la casa.

Cuando María salió del hospital, Paquita no quería dejar la casa. La comunicación se empeoró y según María no se han hablado desde hace un año. Ambas dicen que tienen derecho a la casa. María te pidió que intervengas para ayudarles a resolver este problema. Paquita está de acuerdo, pero no quieren encontrarse.

María

Tienes 38 años y eres la hija mayor de la familia. Hace unos diez años decidiste invertir el dinero que tenías ahorrado, comprándote una casa. Como no podías comprarla al contado, hiciste un préstamo al banco; de esta manera le pagas una cantidad mensual al banco.

Desde que la compraste, tu hermana Paquita ha vivido en esa casa contigo y te ayuda a cuidarla. Sin embargo, hace varios años tuviste un accidente, un golpe en la cabeza; más o menos al mismo tiempo, tu padre murió y el que era tu novio te dejó y se casó con otra mujer. Todo esto fue muy duro y te enfermaste. Sabes que durante un tiempo no funcionabas muy bien. Un día te encontraron inconsciente en casa. Te internaron en un hospital psiquiátrico. Estuviste allá durante dos años y te restableciste. Ahora te sientes perfectamente bien y quieres llevar una vida normal.

Cuando saliste, los médicos te recomendaron no volver a tu casa, porque allí habían muchos recuerdos del pasado; así que, fuiste a vivir a un apartamento. Pensabas que tu hermana podría pagar un alquiler y con eso cubrir el pago mensual del banco y de tu apartamento; no obstante, al platicar con tu hermana te enteraste de varios problemas.

Primero, te explicó que como ella ha estado pagando la casa desde que te enfermaste, parte de la casa le pertenece. Después, te informó de que había hecho una división y desde hace un tiempo alquila esa parte de la casa como apartamento. Y, finalmente, Paquita te trata como si todavía tuvieras problemas mentales, y no pudieras responsabilizarte. También sabes que la casa está a tu nombre y tienes los papeles legales para demostralo.

Poco a poco la comunicación se ha deteriorado y desde hace un año no se hablan. Decidiste pedir la ayuda de alguien para resolver esta situación, porque necesitas el dinero. Sabes concretamente que has pagado lo siguiente:

— $3,000 de inversión original para comprar la casa;

— 6 ó 7 años en pagos mensuales al banco antes de enfermarte, a $300 el mes (no sabes cuántos años exactamente, porque no recuerdas bien los años antes de enfermarte);

— $1000, por lo menos, de reparaciones y mejoras en la casa cuando la compraste.

La casa te costó $30,000 hace diez años, pero ahora se valora en unos $50,000. Todavía faltan diez años de pagos mensuales, a $300 el mes. No estás muy segura, pero piensas que Paquita ha hecho los últimos tres años de pagos mensuales al banco, y que ha cuidado la casa durante el tiempo que estuviste en el hospital; probablemente también ha gastado en reparaciones y mejoras . Opinas lo siguiente:

1. La casa es tuya, tienes derecho a ella y quieres responsabilizarte otra vez. Así que, quieres empezar de nuevo a hacer los pagos al banco.

2. Tu hermana tiene que pagarte algo si quiere vivir allí. Estás agradecida porque te cuidó la casa y estás de acuerdo en que merece algún pago por el trabajo que ha hecho.

3. También te pertenece cualquier beneficio que deje el segundo apartamento.

Paquita

Tienes 33 años y eres la hermana menor de María. Hace diez años María invirtió un dinero que tenía ahorrado y se compró una casa. No tenía suficiente dinero para comprarla al contado, pidió un préstamo y hacía pagos mensuales al banco. Desde el primer día has vivido allí con ella. Durante varios años todo marchó bastante bien hasta que María se enfermó. Tuvo un accidente, un golpe en la cabeza; pero más o menos al mismo tiempo tu padre murió y el que erá su novio la dejó y se casó con otra mujer, todo ésto afectó mucho a tu hermana y su enfermedad empeoró. Durante varios años estuvo muy enferma y fue una situación muy difícil. Tenías que cuidar a tu hermana, la casa e incluso tenías que hacer los pagos mensuales de tu propio dinero. Un día encontraste a María inconsciente en la casa y decidiste internarla en un hospital psiquiátrico y estuvo allá por dos años.

Durante estos años te hiciste cargo de la casa. Decidiste dividirla para alquilar una parte como un apartamento. Con tu dinero pagaste lo necesario para arreglarlo bien. Cuando María salió del hospital, se fue a vivir a un apartamento (por recomendación de los médicos), y te dijo que ahora ella quería que le pagaras un alquiler. Cuando se enteró del apartamento dijo que el alquiler le correspondía también a ella. Tienes la impresión de que todavía no está muy bien de su cabeza y piensas que la casa te pertenece igual a ti que a ella, porque la has cuidado y además has pagado las mensualidades desde hace tiempo. Ahora la comunicación entre ustedes es muy mala y no se han hablado desde hace un año.

Sabes que has pagado lo siguiente durante los diez años que han transcurrido:

— cinco años de pagos mensuales al banco a $300 al mes (dos años que María no estaba bien, dos años que estaba en el hospital y este año pasado que ha estado afuera);

— $1000 de inversión para el arreglo del apartamento;

— $500 para mejoras y reparaciones en la casa y jardín, la mayoría durante los dos años que María estuvo en el hospital.

Sabes que la casa costó $30,000 hace diez años, pero ahora se valora por unos $50,000. Todavía quedan diez años de pagos mensuales, a $300 al mes. También, sabes que María invirtió $3,000 cuando compró la casa y que hizo los pagos mensuales durante los primeros cinco años. También es cierto que la casa está a su nombre y que ella tiene los papeles legales. Opinas lo siguiente:

1. Ella no tiene razón de pedirte un alquiler.

2. Incluso tu nombre también debería incluirse en la escritura.

3. Ella tendría que agradecerte por lo mucho que has hecho a su favor.

EL CASO DEL COLEGIO PRESTIGIOSO

Doña Enriqueta (la administradora)

Eres la administradora de una escuela particular, "Santa María del Mar". Es una escuela conocida por la buena educación que brinda a los alumnos de las familias de un barrio de clase media. Desde hace tiempo la escuela está bajo tu responsabilidad. Hace varios años, para cumplir con el nuevo reglamento estatal, trajiste a una maestra graduada para que fuera la directora de la escuela. Reconoces que la Señorita Ana es una buena maestra y que tiene un carácter fuerte. Ultimamente la comunicación entre las dos ha empeorado, ya que con frecuencia tú has tenido problemas por la forma en que ella dirige las cosas. Durante la última semana, la situación ha llegado a un punto crítico porque ella ha renunciado y se irá dentro de dos semanas.

Son varios los problemas que han tenido. Primero, aparte de las mensualidades de los alumnos, la escuela no recibe ningún otro ingreso. Ultimamente, todo se ha puesto más caro: los libros, los materiales, por no mencionar los salarios de las maestras. Te gustaría tener una escuela moderna, bien equipada y que a su vez le guste a los padres. Claro que la prioridad es la calidad de la educación, pero ésto no necesariamente descarta la posibilidad de que sea un buen negocio. Esto siempre te ha irritado, porque crees que ella no entiende en lo más mínimo lo que significa administrar una escuela, desde el punto de vista financiero y tú se lo has dicho varias veces.

La situación es más crítica, los alumnos han disminuido en número en los últimos años. A tu parecer ésto se debe, en parte, a la manera en que la directora se relaciona con los padres. Siempre tiene un aire de superioridad y trata a la gente con brusquedad. Y es aquí que tú vuelves a la misma reflexión: ella no reconoce que la escuela depende de los padres y hay que tratarles bien y escucharles. Finalmente, la señorita Ana es demasiado estricta con las demás maestras. Y cuando oíste que había sancionado a una de ellas (ésta misma vino a contártelo), simplemente porque no quería usar el libro de texto que sugería. Fuiste a poner las cosas en su lugar. Estabas bastante enojada y dijiste varias cosas, en un tono más fuerte de lo que en verdad sentías. Ella no sabía cómo tratar a la gente, ni como dirigir una escuela; desde entonces, no han vuelto a hablar, hasta que la semana pasada te presentó su renuncia.

Esto te representa un serio problema. Están a medio semestre y será muy difícil terminarlo sin ella. Además legalmente, necesitas a alguien con licenciatura para ser director (a) de la escuela. Al fin y al cabo, Ana es muy prudente y está pendiente de la calidad de la enseñanza, y es, desde esta perspectiva, una persona idónea...si sólo pudiera cambiar la forma de relacionarse con los demás, y si comprendiera mejor las finanzas... Finalmente, si no se puede arreglar este asunto, estás segura que causará muy mala impresión entre los padres de los alumnos, ya que perderán aún más la confianza en la escuela.

Un amigo te sugirió que trataras de resolver el problema con la ayuda de un mediador que trabaja en una iglesia del barrio. Te contactaste y él está de acuerdo. Hiciste una cita con la señorita Ana para tener todos una reunión.

Señorita Ana (la directora)

Eres la directora de la escuela "Santa María del Mar". Hace un par de años, doña Enriqueta, administradora, te contrató para dirigir la escuela. Al principio comprendiste que ella quería una alta calidad en la educación y que tenías el campo libre para hacer los cambios que te parecieran indicados. Tienes tu licenciatura de la universidad y un buen conocimiento de la teoría pedagógica. Sin embargo, te ha sorprendido la dificultad que has tenido para lograr los cambios que la escuela necesita. La formación universitaria no te preparó para el trabajo de relacionarte con las maestras y los padres. Te preocupa el hecho de que no te llevas bien con ellos, pero sientes profundamente que debes proseguir con los cambios planteados. Sabes que el número de las inscripciones ha bajado, pero siempre has pensado que se debe a la dejadez del programa anterior y que volverán a subir una vez se implemente el nuevo.

Ultimamente los problemas han empeorado. Porque algunas de las maestras no están de acuerdo con los cambios del programa y con los libros de texto que recomiendas y como la comunicación con ellas no es muy buena, lastimosamente no han podido llegar a un acuerdo. Hace poco hubo una confrontación con una de ellas, que rehusó usar el texto que habías indicado. Estabas enojada y amenazaste con sancionarla si no lo usaba (amenaza que nunca cumpliste y te sientes arrepentida). Parece que ella fue a hablar con la administradora, porque doña Enriqueta, vino a reclamarte muy enojada. No es la primera vez que discuten, pero fue la peor. Varias veces te ha dicho que no tratas bien a los padres. Es que ella está muy preocupada por la baja de inscripciones, y piensa que también debes desempeñar con la gente un papel de "relaciones públicas", cosa en la que te sientes totalmente incapaz. Esta última vez fue el colmo, porque la administradora dijo cosas muy groseras, que no podías soportar (que no sabías cómo dirigir una escuela ni llevarte con la gente). Anteriormente habían discutido el asunto del precio de las cuotas y te pareció entonces que lo único que le interesaba era hacer un buen negocio con la escuela. Siempre te has opuesto a que la educación se plantee primero como un negocio. Respetas, a doña Enriqueta por eso no le dijiste nada, pero luego decidiste presentar tu renuncia; en la carta, explicas que no puedes seguir trabajando en este ambiente y le hiciste ver que te irías en dos semanas.

La verdad es que no quieres marcharte, pero tampoco puedes seguir así. Sabes planear programas educativos y lamentas que las maestras no hayan cooperado en su realización. Admites, no obstante, que no estás muy capacitada para las relaciones públicas ni para

los asuntos financieros, pero estás segura que no te le contrató para estas cosas. Ayer recibiste la llamada de una persona que es mediadora; parece que doña Enriqueta le contactó para que ayude a resolver este problema. Sugirió que los tres se reunieran para tratarlo. Te pareció buena la idea, pero le advertiste que no cambiarás de idea si la administradora viene en el mismo plan del otro día, o si no está dispuesta a escuchar y dialogar.

Luis o María Luisa (mediadora)

Hace poco te contactó doña Enriqueta y te pidió que mediaras en un problema que tenía. Ella es la administradora de una escuela en el barrio y según ella hace poco la directora de la escuela presentó su renuncia y se marchará dentro de dos semanas. Enriqueta explicó que han tenido una serie de problemas, diferencias y discusiones entre las dos. Sin embargo a ella le interesa resolverlos si es posible. No te dio los detalles; luego contactaste a la directora, señorita Ana, para ver si le interesa resolver el problema a través de la mediación. Está de acuerdo, pero sólo si doña Enriqueta no viene en plan de criticarla otra vez.

EL CASO DEL EMBRAGUE ESTROPEADO

Mediador

Felipe y Arnoldo son dos hombres que tienen un negocio de camiones y transporte. Felipe tuvo necesidad de un camión remolcador y Arnoldo se lo prestó durante algunos días. El mecanismo del embrague del remolcador se estropeó y Arnoldo reclama que Felipe lo debe reparar y Felipe dice que ya estaba bastante usado y no es su responsabilidad repararlo. Eran buenos amigos, pero ahora la relación se ha hecho muy difícil. Te han pedido que les ayudes a resolver este problema.

Arnoldo

Tienes un negocio de camiones y transporte. La mayoría de tus vehículos son para el transporte de productos agrícolas; pero el año pasado te compraste un camión remolcador y lo usas para llevar vehículos averiados al taller. Lo compraste de segunda mano, pero estaba en buenas condiciones y siempre te había funcionado bien.

Felipe es un amigo tuyo que tiene otro negocio de camiones y transporte. Tienen negocios parecidos pero son amigos y se ayudan a menudo. Hace varias semanas un camión de Felipe se descompuso en el campo; como no tiene un remolcador te pidió prestado el tuyo por algunos días. Dijiste que sí y como Felipe te ha hecho varios favores, no lo pensaste dos veces. Además no le cobraste nada, ni hicieron ningún tipo de contrato, solamente que él debía pagar la gasolina.

Unos días después Felipe te informó que el remolcador tenía un desperfecto. Resulta que todo el mecanismo de embrague se echó a perder y una rueda se pinchó. Cuando lo revisaste descubriste que probablemente intentaron remolcar algo muy pesado en sólo un intento. Entonces le dijiste a Felipe que a él le corresponde repararlo; pero contestó que el embrague ya estaba muy usado y que no era su responsabilidad pagar por la instalación de una pieza nueva. Hablaron más, pero no se pudieron poner de acuerdo y ambos salieron bastante enojados.

Felipe es un amigo y no quieres perder su amistad ; así que, han decidido pedir a un tercero que les ayude a llegar a un acuerdo. Opinas lo siguiente:

1. Prestaste de buena fe el camión a Felipe, y él tenía que devolverlo en la misma condición que lo había recibido.

2. El camión remolcador estaba algo usado, pero no habías notado ningún problema con el embrague. Piensas simplemente que él no fue cuidadoso en el uso.

3. No obstante, como estaba usado, y si se pone uno nuevo, estás dispuesto a pagar parte del costo, pero Felipe también tiene que responsabilizarse.

4. Por otro lado, la llanta pinchada es la responsabilidad de Felipe.

Felipe

Tienes un negocio de camiones y transporte. La mayoría de tus vehículos son para el transporte de productos agrícolas. Arnoldo es un amigo tuyo que tiene otro negocio de camiones y transporte. Tienen negocios parecidos, pero son amigos y se ayudan a menudo. Hace varias semanas un camión tuyo se averió en el campo. Sabes que Arnoldo tiene un camión remolcador y se lo pediste prestado. Te lo dio sin cobrarte y tampoco hicieron un contrato, acordaron que solamente pondrías la gasolina. Esto es lo que esperabas porque le has hecho muchos favores en el pasado. Así que, la semana pasada fuiste a buscar el camión.

Todo fue bastante bien hasta el regreso. Te pareció oír algún ruido extraño y entonces, de golpe, el embrague se estropeó. Paraste tan pronto como pudiste y al revisarlo te diste cuenta de que se había echado a perder. Tenías la impresión de que el mecanismo del embrague estaba muy usado; para colmo de males, al parar el remolcador tan bruscamente, se pinchó una llanta.

El mismo día le informaste a Arnoldo del problema y vino a verlo, lo examinó y dijo que te correspondía a ti repararlo; pero no estabas de acuerdo y le dijiste que el embrague ya estaba muy usado y de todos modos se iba a estropear. Hablaron más, pero no se pusieron d acuerdo y ambos salieron bastante enojados.

Arnoldo es un buen amigo y no quieres perder su amistad; así que, han decidido pedir a un tercero que les ayude a llegar a un acuerdo. Opinas lo siguiente:

1. No hiciste nada con mala intención al conducir el remolcador, e incluso, al estropearse el embrague, hiciste algunas maniobras y lograste evitar más daños.

2. El mecanismo del embrague estaba muy usado y se iba a estropear de un momento a otro. No piensas que te corresponde a ti instalar uno nuevo, aunque estarías dispuesto a pagar una parte mínima del costo; de todos modos, el beneficiario futuro del nuevo embrague será Arnoldo, así que, él tendría que pagar la mayor parte.

3. En cuanto a la llanta pinchada, no sabes muy bien a quien corresponde repararla. No se habría pinchado si el embrague no se estropea; pero estás dispuesto a negociar un acuerdo sobre ésto. Lo que no quieres es pagar todo.

EL CASO DE LA DISTRIBUCION DE LECHE Y QUESO

Mediador

El pueblo de Santander padece una situación difícil. Es una región pobre y atrasada del país y desgraciadamente la desnutrición es bastante común, sobre todo entre los niños.

El grupo de Desarrollo y Nutrición para los Niños (DNN), quiere empezar un programa nuevo de distribución de leche y queso para las familias necesitadas en Santander. Los primeros contactos con el alcalde de allí (Lucas) no han sido buenos. El DNN tiene un código ético que dice que ellos tienen que administrar la distribución de los productos a los beneficiarios y parece que el alcalde quiere dirigir la distribución y la administración del proyecto.

El DNN te ha pedido que ayudes a facilitar las negociaciones entre ellos y el alcalde.

Adolfo (director del DNN)

Eres el director del grupo Desarrollo y Nutrición para los Niños (DNN). El DNN ha decidido empezar un nuevo programa de distribución de leche y queso en Santander. Esta en una región muy pobre y atrasada del país y la desnutrición es muy común entre los niños. El DNN proyectaba empezar la distribución este mes, pero en los primeros contactos con el alcalde de Santander, han tenido muchos problemas.

El obstáculo para hacer los arreglos necesarios con el alcalde está en el código ético del DNN. Anteriormente ustedes se han encontrado con varias situaciones difíciles, proveen un servicio a la gente desnutrida y dan comida para que se distribuya a la gente del pueblo; sin embargo, resulta que unos cuantos, sobre todo los que están en posiciones de poder, se aprovechan de la comida y la venden para beneficio propio, o la usan para su provecho con fines políticos. Para evitar este problema, el DNN ha adaptado una regla que dice que todos los programas de distribución se administrarán sólo por su personal.

Presentaste al alcalde la posibilidad de empezar este programa en Santander, él estaba de acuerdo, porque allí hay mucha necesidad; pero no está de acuerdo en que sea sólo el personal del DNN quien lo administre. Dice que ustedes no conocen a la gente del pueblo, ni sus necesidades, y él quiere administrarlo. No pueden ponerse de acuerdo.

La preocupación del DNN es que la comida llegue a los necesitados. No debe ir a los que no tienen necesidad ni debe ser usada para beneficio económico o político de aquellos que

la suministran. Aunque el personal del DNN no son médicos, tienen preparación suficiente para reconocer quiénes tienen necesidad. La razón del alcalde te parece una excusa para apoderarse de la administración del programa y aprovecharse de la situación. Tu experiencia te alerta porque muchos alcaldes no son nada más que pequeños caciques dictadores y no quieres caer en la misma trampa otra vez.

Sería una lástima no poder empezar el programa; por ello, has pedido a un mediador que sea un tercero para facilitar las negociaciones con el alcalde. Estás dispuesto a escuchar cualquier sugerencia que tenga.

Lucas (alcalde de Santander)

Eres el alcalde de Santander. Es un pueblo de una de las regiones más pobres y atrasadas del país. La población de Santander ha pasado un tiempo difícil y la desnutrición es común entre los niños. Te preocupa mucho esta situación, y has venido trabajando para aliviarla.

Hace poco el director (Adolfo) de un grupo llamado Desarrollo y Nutrición para los Niños (DNN) te contactó, porque quieren empezar un nuevo programa de distribución de leche y queso. La idea te pareció muy buena hasta que el director explicó cómo se administrará. Dice que tienen un código ético que especifica que sólo el personal del DNN puede realizar la distribución. Parece que no tuviesen la menor consideración ni confianza en la gente del pueblo y aun menos en tu ejercicio profesional como alcalde.

Una de tus preocupaciones ha sido que la gente de Santander aprenda a salir de sus problemas por sus propios medios. Ahora padecen una situación difícil y se necesita ayuda, pero no quieres que eso cree dependencia. Opinas que sería mejor si un comité local administrara la distribución, para que participaciparan ellos mismos; pero no pudiste comunicar ésto al director, porque los dos empezaron a discutir sobre la regla del DNN. Tenías la impresión de que pensaba que te querías aprovechar del programa . Te molesta mucho esta insinuación porque no tiene ninguna base; pero al fin y al cabo, no se pusieron de acuerdo.

Ahora el DNN ha pedido que un tercero les ayude a resolver el problema. No sabes si el tercero será más abierto, pero estás de acuerdo en hablar con él; de todos modos, sería una lástima no poder tener este programa en Santander.

EL CASO DEL FAROL

La situación general

La aldea de Granada no tiene los servicios públicos indispensables. Uno de los servicios que faltan es el alumbrado público en la plaza mayor; por lo tanto no podían realizar muchas actividades nocturnas. Hace un año la iglesia evangélica decidió pedir a la Organización Cristiana de Desarrollo Social (OCDS) que les ayudaran a comprar un farol. Originalmente, pensaron que pondrían el farol en el campo que está al lado de la iglesia evangélica para usarlo en las actividades de la iglesia y de los jóvenes; no obstante, como la OCDS es un esfuerzo ecuménico con fines sociales, les interesaba que el farol fuera para beneficio de toda la aldea. Ellos, ofrecieron el farol con las siguientes condiciones:

1. Que se ponga en la plaza mayor.

2. Que sirva de beneficio para todos.

La iglesia evangélica las aceptó, y, como ellos lo habían solicitado, se responsabilizaron de administrar su uso; no obstante, al poco tiempo, el uso del farol estaba causando problemas. Los miembros de la iglesia católica lo querían para sus actividades religiosas. Ahora, mientras se tratara de cosas como funerales no les molestaba a los evangélicos, pero cuando empezaron a usarlo para las fiestas católicas, algunos miembros de la iglesia evangélica se opusieron. Otra gente del pueblo también empezó a pedir el farol para sus fiestas, en que normalmente bailaban, bebían y hacían bastante relajo. Esto les molestó aún más a los evangélicos conservadores. Varios de ellos decidieron que había que terminar con estas actividades y tenían suficiente influencia como para establecer una norma: "mientras la iglesia administrara el farol, no se usaría para las fiestas católicas, ni bailes". La gente del pueblo se enteró y ésto causó todo un conflicto, sobre todo a Miguel (dueño de un bar cerca de la plaza mayor, que se beneficia de los bailes). Fue quien decidió tomar una acción directa; conocía las condiciones de la OCDS, fue a visitarles y explicar su perspectiva del caso: los evangélicos no permiten que el farol se use para el beneficio de todos. La OCDS respondió que si no podían resolver el problema, a la satisfacción de todos, recogerían el farol. Ellos para asegurarse que el problema sea regulado, han enviado a un representante -Gustavo- para que haga un informe del resultado. Loa habitantes deGranada, quieren que el farol se quede en el pueblo, pero existen diferentes opiniones sobre la manera de administrarlo y se ha producido una tensión considerable entre los evangélicos y los católicos, a causa de ello. Dos personas moderadas y respetables, Hernando (evangélico y administrador agrícola) y Roberto (alcalde, católico) han decidido sugerir y dirigir un proceso mediador para resolver el problema.

Los mediadores

Hernando (evangélico y administrador agrícola)
Roberto (alcalde, católico)

Ustedes desean resolver el problema. Quieren que el farol se quede en el pueblo y que se mejore la relación entre los evangélicos y católicos, porque tienen que seguir conviviendo.

Ejercicio 1. Analice el conflicto, estableciendo:

- Quienes están involucrados y cuáles son sus perspectivas.
- Quáles son sus necesidades, intereses y preocupaciones.
- Qué elementos debe incluir el acuerdo para resolver el problema entre ellos.

Esto significa que tendrán que entrevistarse con cada persona implicada: Juan, evangélico conservador; Miguel,dueño del bar "Alta Montaña"; María, madre de varios hijos y católica; Enrique, joven católico; Gustavo, representante de la OCDS; El padre Domingo, el sacerdote; y Tomás, el pastor evangélico.

Ejercicio 2. Establezca un diálogo mediado y un proceso para resolver el problema que los incluya a todos.

- Establezca un proceso de diálogo para hablar de las perspectivas que sean aceptables a todos y que puedan desembocar en un acuerdo.
- Pida que presenten sus perspectivas.
- Haga uso del "encuentro a solas" cuando sea necesario.
- Facilite que ellos generen soluciones aceptables a todos.

Ejercicio 3. Redacte un acuerdo que sea aceptable a todos.

Este documento tiene que ser lo más simple y completo posible, y deben replantear los puntos oscuros del mismo, por ejemplo: ¿Qué pasa si no funciona este acuerdo en el futuro?

Juan (evangélico conservador)

Esto del farol te ha molestado mucho. Tú sabes que los evangélicos pidieron un farol y se les dio, pero con la condición de que sea para todos. El problema es que los evangélicos y tú no pueden admitir que sea usado para cosas que profundamente creen que son anticristianas. Lo usan para fiestas católicas, que son casi diabólicas, o cuando se usa para fiestas en que los jóvenes bailan, beben y quién sabe qué más, es francamente demasiado. ¡Y además hacen mucho ruido hasta muy tarde de la noche!

Te pusiste radicalmente en contra de dejar que lo usen para bailes y para fiestas católicas y tenías suficiente poder en la iglesia como para que lo hicieran así. Es que tienes un buen negocio y apoyas económicamente a la iglesia, así suelen escucharte. Opinas que:

1. Los evangélicos deben seguir administrando el farol.

2. Los católicos pueden usarlo para actividades como funerales y para ciertas fiestas como Navidad y Año Nuevo. Estarías muy incómodo si se usara para celebrar un bautismo, o para las fiestas de Pascua.

3. No se puede usar para bailes.

Miguel (dueño del bar "Alta Montaña")

Tú estás muy enojado con los evangélicos. El farol ha representado un beneficio inesperado para tu negocio. Tu bar está en la plaza mayor, y claro, cuando hay fiesta tú recibes beneficio. ¡Pero estos evangélicos! Piensan que todo el mundo debe ser como ellos: no bailan, no beben, es que no se divierten. Cuando ellos dijeron que no se podía usar el farol para fiestas católicas, ni bailes, no lo podías creer. Así que decidiste ir directo a la OCDS y exponer el caso. La OCDS había dicho claramente que el farol debía ser para el beneficio de todos, no de unos pocos "aguafiestas". Opinas que:

1. Que los evangélicos no tienen el derecho de administrar el farol, si lo hacen injustamente.

2. Que cualquier persona, por cualquier razón, tiene el derecho de pedir y usar el farol.

María (madre de varios hijos, católica)

Este problema del farol te molesta por una sola razón: el ruido. Vives cerca de la plaza mayor y cada vez que tienen una fiesta nocturna, no puedes dormir y aún menos pueden hacerlo los niños. Y es que siempre están hasta muy tarde de la noche. Ahora, eres católica y entiendes que no es justo que los evangélicos no dejen usar el farol a los católicos, pero la verdad es que los evangélicos lo pidieron. Y el gran problema no es quién lo usa, sino para qué lo usan y el ruido que producen algunos de los usos que le dan. Opinas que:

1. Hay que hacer algo en cuanto al ruido y las fiestas;

2. Que los evangélicos tienen que dejar que los demás usen el farol, pero con alguna reglamentación: fiestas todos los fines de semana no puede ser.

Enrique (joven católico)

Esto del farol te ha puesto muy molesto. ¿Quiénes se creen que son, estos evangélicos? La verdad es que la mayoría de la aldea es católica, no evangélica. Y ahora ellos se han puesto como los jueces de todos; pero la gota que derramó el vaso, fue cuando pediste el farol para una fiesta el domingo por la noche y dijeron que no, porque es "el día del Señor". Tú crees que lo hacen sólo para fastidiar a los católicos.

Opinas:

1. Que no sólo los evangélicos deben administrar el farol.

2. Que quién sea, por la razón que sea, pueda usarlo.

Gustavo (representante de la OCDS)

Esto del farol ha dejado un mal sabor. Se intenta fomentar el progreso y mejorar la vida de la gente, y mira, sólo se ponen a discutir. Tu deber es el de vigilar la forma de decidir quién, cuándo y para qué se usa el farol. Parece que algunos saldrán contentos y otros perjudicados -sean evangélicos o católicos- si les quitas el farol. No entrarás en el proceso de tomar la decisión a menos que pidan tu opinión sobre puntos concretos. Opinas que:

1. Que hay que establecer una forma justa de administrar el uso del farol.

2. Que el punto clave es: el farol es para el beneficio de todos.

El padre Domingo (sacerdote)

Esto del farol te preocupa mucho. No te gusta nada esta división religiosa y te gustaría encontrar la manera de convivir en paz; pero entiendes la frustración de los católicos, porque la administración del farol parece ser, en algunos casos, francamente anticatólica. A la vez, te preocupa también que los jóvenes beban tanto cuando hay fiesta. Opinas que:

1. Que debe haber una mejor manera de administrar el farol, que no perjudique a nadie.

2. Que hay que regular el ruido, las fiestas y, sobre todo, la manera en que beben en estas fiestas.

Tomás (Pastor evangélico)

Esto del farol te preocupa mucho. No te gusta la división religiosa que se ha producido y que perjudica a todos. No obstante, entiendes a los más conservadores que están en contra del abuso del catolicismo, que en este caso se trata de fiestas religiosas que los evangélicos no admiten y los bailes en que los jóvenes beben demasiado; pero, tampoco te gusta la manera, casi anticatólica, en que algunos de tu iglesia quieren administrar el farol. Juan es un caso especialmente preocupante, porque es muy conservador, pero a la vez apoya mucho, económicamente, la obra de la iglesia, de la cual recibes tu salario. No te ha gustado su forma de actuar, pero no has querido confrontarle. Al fin y al cabo, quieres que este pueblo pueda aprender a vivir en paz; pero hacer fiestas hasta altas horas de la noche, y abusos de bebida no es una manera de vivir en paz. Opinas que:

1. Que hay que mejorar la manera de administrar el farol.

2. Que hay que establecer unas reglas en cuanto a su uso, aceptadas por la mayoría del pueblo, que eviten los problemas del ruido y de la bebida.

3. Que hay que encontrar la manera de reconciliar a los evangélicos y católicos, porque tienen que convivir como cristianos que son.

CAPITULO VI

BIBLIOGRAFIA

CITAS DE LA NO-VIOLENCIA ACTIVA

La no-violencia activa es fundamentalmente tres cosas: la resolución de conflictos, la fuerza de la justicia y la llave de la transformación... Excluye neutralidad, huir, pelear y capitular. Se tiene presente que el adversario es humano y que el espíritu de la justicia permanece en los dos.

Lanza de Vasto

Al elevar la competencia como un gran valor, al enarbolarla como bandera, el hombre ve al otro como a su enemigo. Prevalece entonces la ley de la selva, donde sobrevive el más fuerte, el más vivo; y al existir un ganador, el más fuerte, surge irremediablemente la marginalidad y la opresión.

José Ignacio Rey

Frente a una sociedad cuya vida cotidiana se explica por las relaciones de competencia (se compite en el trabajo, en la cama, en la calle, en los espacios de recreación, en la educación...); frente a una sociedad que ha desarrollado una visión de un mundo fragmentado, según la cual no podemos asumir nuestras vidas como comunes, nuestros problemas como sociales, nuestras tristezas como colectivas; frente a una sociedad que ya ha definido hasta la diversión y la risa, que ha organizado el placer, que ha hecho del juego un objeto de mercado donde está claramente diseñada la participación y el lugar de la alegría...**los juegos cooperativos** se presentan como una posibilidad subversiva que nos da la experiencia de sentir que la felicidad, la alegría y el placer, pueden existir sin que haya que aplastar al otro; una posibilidad que elimina el terrible binomio (ganadores-perdedores) con el que han condenado nuestra vida.

Guillermo Brown

Debido a nuestra fe en Jesucristo y en la humanidad, tenemos que aplicar nuestros humildes esfuerzos en la construcción de un mundo más humano y justo. Y quiero declarar sin duda que un mundo así es posible. Para crear una nueva sociedad, tenemos que tener las manos, abiertas, sin odio, sin rencor aunque tengamos que demostrar una gran determinación, nunca nos desviaremos de defender la justicia y la verdad. Porque sabemos que no se puede sembrar semillas con las manos cerradas. Para sembrar tenemos que abrir las manos.

Adolfo Pérez Esquivel

Y cuando quieras encontrar la Verdad como Dios, el único medio ineludible es el amor, o sea la no violencia. Y puesto que creo que finalmente los medios y los fines son términos convertibles, no dudo en afirmar que Dios es Amor.

Mahatma Gandhi, 1931

Es mejor ser violento, si hay violencia en nuestros corazones, que ponerse el vestido de la no violencia para cubrir la impotencia. Existe la esperanza que la persona violenta se pueda convertir en una persona no violenta. No existe esta esperanza para el impotente. Debemos enseñar a los más débiles el arte de enfrentar el peligro y ser responsable.

Mahatma Gandhi

Mediremos su capacidad de infligir el sufrimiento con nuestra capacidad de soportar el sufrimiento. Haremos frente a su fuerza física con la fuerza del alma. Hagan con nosotros lo que quieran y aún así los amaremos....Dinamiten nuestros hogares y amenacen a nuestros hijos y por difícil que sea, seguiremos amándolos. Envíen a sus enmascarados perpetradores de la violencia a nuestras comunidades a la media noche para arrastrarnos hasta el borde de algún camino apartado y abandonarnos medio muertos después de golpearnos, y aún así los amaremos.

Martin Luther King, Jr., 1967

La valía innata expresada en la frase "imagen de Dios", es universalmente compartida por todos los hombres en partes iguales. No existe ninguna escala graduada de la valía esencial; no hay ningún derecho divino perteneciente a una raza que sea diferente al derecho divino de otra. Todo ser humano lleva grabada en su personalidad la marca indeleble de su Creador. Cada hombre debe ser respetado porque Dios lo ama. La valía de un individuo no yace en la medida de su intelecto, en su origen racial, o en su posición social; radica en su relación con Dios. Un individuo tiene valía porque es valioso para Dios.

Martin Luther King, Jr., 1965

La gente con frecuencia se sorprende al enterarse de que soy un optimista. Sabe de las muchas ocasiones en que he sido encarcelado; con qué frecuencia los días y las noches han estado llenos de frustración y tristeza; qué tan amargos y peligrosos son mis adversarios. Ellos esperan que estas experiencias me conviertan en un hombre sombrío y desesperado. Sin embargo, no logran percibir el sentido de afirmación generado por el desafío planteado al abrazar las luchas y sobreponerse a los obstáculos. No comprenden la fortaleza que proviene de la fe en Dios y en el hombre.

Martin Luther King, Jr.

He tratado de ver mis tribulaciones personales como una oportunidad para transformarme a mí mismo y para aliviar a las personas involucradas en la trágica situación por la que ahora atravesamos. He vivido estos últimos años convencido de que el sufrimiento inmerecido es redentor. El sufrimiento y los momentos de agonía que he tenido que soportar durante los últimos años me han acercado más a Dios. Más que nunca antes, estoy convencido de la existencia de un Dios personal.

Martin Luther King, Jr., 1960

Una buena obra no consiste simplemente en alimentar al hambriento con pan, sino de amar tanto al hambriento como al que está satisfecho, porque es más importante amar que alimentar, ya que se puede alimentar sin amar, pero es imposible amar sin alimentar.

Mahatma Gandhi

La función del tipo de resistencia no violenta no consiste en dañar al oponente, ni en imponer una solución en contra de su voluntad, sino en ayudar a ambas partes a establecer una relación más segura, creativa, feliz y verdadera.

Richard Gregg, 1971

La meta es convertir al oponente, cambiar su comprensión y su sentido de valores para que se una de corazón al resistente en la búsqueda de una solución verdaderamente amigable y satisfactoria para ambas partes.

Richard Gregg, 1971

Si no hay lucha, no hay progreso; aquellos que profesan favorecer la libertad y sin embargo, desaprueban la agitación, son hombres que quieren cosechar sin labrar la tierra; quieren lluvia sin truenos y rayos. Quieren el océano sin el terrible rugir de sus abundantes aguas....El poder no concede nada sin una exigencia. Nunca lo ha hecho y nunca lo hará....Si hemos de librarnos de la opresión y de los males que se acumulan sobre nosotros, debemos pagar por su eliminación. Habremos de lograrlo con trabajo, sufrimientos, sacrificios y de ser necesario, con nuestras vidas y las vidas de otros.

Frederick Douglass, 1857

En la actualidad todavía abrigo el sueño de que algún día la justicia correrá como el agua y la rectitud como un potente río. Todavía abrigo el sueño de que en todas nuestras cámaras legislativas y en los ayuntamientos elijan a hombres que obren con justicia, amen la misericordia y anden solícitos en el servicio de su Dios. Todavía abrigo el sueño de que algún día la guerra llegue a su fin, que los hombres forjarán rejas de arados de sus espadas, podaderas de sus lanzas, que las naciones ya no se levantarán contra las naciones ni se ejercitarán más en la guerra. Todavía abrigo el sueño de que algún día el cordero y el león se echarán juntos y los hombres se sentarán cada cual bajo su parra y bajo su higuera sin que nadie tenga miedo. Todavía abrigo el sueño que algún día todo valle sea elevado y toda montaña y colina regajada, que lo escabroso se vuelva llano y los sitios torcidos se enderecen y entonces se revelará la gloria del Señor y toda criatura se unirá para verla.

Martin Luther King, Jr.

En un verdadero sentido, los medios representan el ideal para la realización y el fin del proceso. De manera que a largo plazo, los medios destructivos no pueden producir fines constructivos, ya que el fin preexiste en los medios.

Martin Luther King, Jr., 1962

La máxima debilidad de la violencia consiste en que es una espiral descendente que engendra exactamente lo que pretende destruir. En vez de disminuir la maldad, la multiplica. Por medio de la violencia se mata al que odia, pero no se mata el odio. La verdad es que la violencia aumenta el odio...Devolver violencia con violencia la multiplica, incrementando la profunda oscuridad de una noche ya carente de estrellas. La oscuridad no puede eliminar la oscuridad; sólo la luz puede hacer eso. El odio nunca puede terminar con el odio; sólo el amor puede hacer eso.

Martin Luther King, Jr., 1967

Todo delito contra la Vida es un atentado contra la Paz. No sólo la guerra mata la paz, cualquier supresión o mutilación de una vida humana cercena la paz siempre. La vida de un solo ser humano y la paz social están siempre unidas por un inquebrantable parentesco. Si queremos que la paz social se asiente sobre bases sólidas, no la ofendamos en su propio corazón: el respeto a la vida humana. En este sentido también Paz y Vida son solidarias en la base del orden y de la civilización.

Autor desconocido

Llevo cinco minutos ante la hoja en blanco buscando palabras sobre la paz. En estos cinco minutos el mundo ha gastado cinco millones de dólares en armamentos, mientras ciento cincuenta niños morían por hambre o por enfermedad curable. O sea: en estos cinco minutos de mis dudas el mundo ha gastado cinco millones de dólares en armamentos para que ciento cincuenta niños pudieran ser asesinados bajo una total impunidad en la guerra de las guerras, la más silenciosa, la no declarada, la que muchos llaman paz. ¿Qué puedo decir, pues, sin ofender a la paz verdadera.

Eduardo Galeano, Uruguay

El Evangelio de la Paz, es una lucha a muerte por la vida.

Casaldaliga

Lo más importante que he aprendido en mi vida y bajo circunstancias trágicas, es que el fanatismo y el odio no constituyen los problemas más urgentes. El problema más urgente, el más ignominioso, el más vergonzoso y el más trágico, es el silencio.

Rabino Joachim Prinz, 1963

El odio está arraigado en el temor y la única cura para el temor está en el amor. El odio y la amargura nunca pueden curar la enfermedad del temor; sólo el amor puede hacerlo. El odio paraliza la vida; el amor la libera. El odio confunde la vida; el amor la armoniza. El odio oscurece la vida; el amor la ilumina.

Martin Luther King, Jr., 1963

Pero la sabiduría nacida de la experiencia debería decirnos que la guerra es obsoleta.

Martin Luther King, Jr., 1964

Dentro de la perspectiva de la educación popular, el juego cooperativo también supone algo diferente. Destaquemos al menos dos elementos:

a. La experiencia colectiva y no competitiva de los juegos cooperativos, construye un espacio ligado, irremediablemente, a lo que hemos definido como cultura popular. Esto significa que el juego a parte de responder a una necesidad básica del hombre, se integra también a toda una dinámica de clase que quiere ir alimentándose críticamente y creciendo en sus posibilidades de estructurarse como un poder en la sociedad.

b. En este mismo sentido, los juegos entonces, dejan de ser simples instrumentos técnicos que "facilitan" trabajos con grupos también son, en todo momento, experiencias portadoras de significado, lugares para la creación simbólica del pueblo, espacio donde, desde la cooperación, vamos otorgándole sentido a la práctica que vamos realizando.

Guillermo Brown, ***Qué Tal Si Jugamos Otra Vez****, 1990*

Si bien la palabra PAZ puede sugerir de forma simple la ausencia de conflictos, así como la existencia de un bienestar material, el término hebreo "shalom" puede ayudarnos a ampliar nuestros conocimientos sobre la misma. El "shalom" cobra significado en el contexto de una relación, bien sea entre Dios y los hombres, o entre éstos...Shalom amplía el concepto, al establecer una relación directa con la justicia, la igualdad, la solidaridad, el bienestar material, espiritual, etc.. con Jesús se abren aún más las posibilidades: la Paz se realiza mediante la unión con él. Esto implica elevar la calidad de las relaciones humanas, mediante la práctica del amor como entrega en servicio y testimonio sacrificial por los demás, incluso por los enemigos.

Revista ***Mostaza****, 1980*

El producto de la justicia será la paz, el fruto de la equidad, una seguridad perpetua.

Isaías 32:17

El verdadero poder siempre depende de los números. La violencia, en cambio, hasta cierto punto puede arreglarse sin números, porque confía en instrumentos. Esto sugiere que cuanto mayor sea el número de personas que demanden el cambio, tanto menor será la necesidad de violencia.... El término "no-violencia", que tanto Gandhi como King empleaban, no quería decir la ausencia de la violencia, sino el poder del no cooperar más, el poder moral del sufrimiento voluntario por otros. Se presumía:

1. Que hay poder al retirar el apoyo a una estructura mala o explotadora.
2. Que los adversarios son seres humanos como uno mismo y deben ser respetados y no violados.
3. Que la aceptación del sufrimiento en lugar de infligirlo a otros es en sí una forma de poder, que desmoraliza a aquellos que emplean la violencia sin recibirla de parte de los otros, y toca la conciencia de aquellos que no tienen un interés creado en el mantenimiento del sistema atacado.

John M. Swomley Jr., ***Etica de la Liberación***

La paz es, ante todo, obra de justicia... La paz, en segundo lugar, es un quehacer permanente. La comunidad humana se realiza en el tiempo y está sujeta a un movimiento que implica constantemente cambio de estructuras, transformación de actitudes, conversión de corazones... La paz no se encuentra, se construye. El cristiano es un artesano de la paz... El amor es el alma de la justicia. El cristiano que trabaja por la justicia social debe cultivar siempre la paz y el amor en su corazón. La paz con Dios es el fundamento último de la paz interior y de la paz social. Por lo mismo, allí donde dicha paz social no existe; allí donde se encuentran injustas desigualdades sociales, políticas, económicas y culturales, hay un rechazo del don de la paz del Señor; más aún, un rechazo del Señor mismo.

Visión Cristiana de la Paz, *Documento de Medellín 2-14*

El amor y la verdad se darán cita, la paz y la justicia se besarán, la verdad brotará de la tierra y la justicia bajará del cielo.

Salmo 85:10 y 11

¿QUE ES NO-VIOLENCIA ACTIVA?

Extracto de un documento de obispos latinoamericanos, Bogotá, 1977

... La situación de violencia que se acaba de denunciar y que no parece mejorar a corto plazo, presenta también a nosotros un desafío. Frente a las respuestas enumeradas, de pasividad y conformismo o de rebeldía y protesta violenta, ¿tenemos nosotros una alternativa que ofrecer para luchar contra la violencia de los grandes que esclavizan a los más débiles, o para impedir que la lucha de los oprimidos contra las injusticias que los aplastan, se convierta en una escala ascendente de odio y de terror?...

El espíritu de no-violencia

La acción no-violenta encarna un espíritu y un método. Como espíritu, la no-violencia parte de la convicción de que los hombres no están irremediablemente enfrentados unos a otros como enemigos, sino más bien, que desde el interior de una situación de conflicto, experimentan el desafío de superarlo en el de una evidente situación de injusticia, caracterizada por el predominio del poder que unos tienen sobre otros, corresponde a los débiles emprender una acción no-violenta, que haga ver al opresor su injusticia y la lleve a corregirla. Así ambos se liberan: el poderoso se libera de ser opresor; el débil, de ser oprimido.

Aunque el espíritu de la no-violencia no es exclusivo de los cristianos, encontrarnos, sin embargo, en nuestra fe, en las palabras y en los hechos del Señor Jesús, motivaciones profundas y ejemplos claros para vivir la acción no-violenta. Esta acción encarna, en este caso, una manera de vivir el evangelio, enfrentándonos con las injusticias de este mundo.

Por esto la no-violencia debe inclinarse desde la radical transformación de la propia vida personal. Es preciso hacerse violencia a sí mismo; superar los instintos egoístas que nos dividen y separan de los hermanos; hay que vencer la tentación de la comodidad y pasividad, o el miedo que se refugia en nuestro corazón. Debemos rechazar todos los gérmenes de odio, de rencor y venganza que existen en nosotros mismos y que se expresan en relaciones interpersonales inmediatas...

El ejemplo más claro del espíritu de la no violencia se da en el diálogo. Sabemos que es muy difícil dialogar, mientras que es fácil yuxtaponer dos monólogos. Defendernos a veces sólo en nuestros adversarios. la verdadera actitud de diálogo supone, por el contrario, comenzar por descubrir la verdad del otro, el bien que hay en el otro, y tener la sinceridad de decírselo. Supone, luego, descubrir cómo nosotros en nuestra propia vida hemos traicionado esa verdad, pero con el reconocimiento de que nosotros también la hemos traicionado con nuestros actos muchas veces.

Quien ha seguido estos tres pasos puede pasar al cuarto: poder decir al otro su mal, la injusticia que comete. Pero la manera de decírselo debe involucrarnos a nosotros junto con el adversario un mismo caminar hacia la justicia, reconociéndonos como pecadores. De esta manera en un diálogo sincero se pronuncia la palabra liberadora que libera también al adversario de su mal.

Seguir el camino de la no-violencia es distinguir en el opresor el mal que hace y la persona que él es: se trata de amar a la persona pero de detestar el mal. Y para ello jamás ofenderá al opresor con una palabra injuriante. Por el contrario a semejanza de Cristo, el no-violento trata de vivir la espiritualidad del siervo sufriente; evita todo espíritu de dominación sobre las personas, elimina todos los signos de discriminación o superioridad. Busca la serenidad por el entrenamiento continuo para vencer el miedo. Vive de la verdad, dice la verdad, defiende la verdad pero siempre con amor.

Comprometerse con el espíritu y la mística de la no-violencia es aceptar el desafío de seguir a Jesús incluso en su aparente fracaso humano, que sin embargo ha sido el germen de la transformación radical de la humanidad. Es el amor y no la violencia ni el odio los que tienen la palabra definitiva de la historia. La resurrección de Jesús nos libera

del absurdo aparente de la muerte sin sentido, cuando se es aplastado por los poderosos de este mundo, porque se ha anunciado la fraternidad de todos los hombres, hijos de un mismo Padre que está en los Cielos.

El método de la no-violencia

La no-violencia se vive en la acción concreta. Como acción, ésta se sitúa entre la realidad social, con toda su violencia institucionalizada. Ni la ignora ni la disimula; tampoco pretende legitimarla como necesaria e inevitable. La denuncia con claridad, como resultado de la conciencia humana, de decisiones, opciones y preferencias libres de los hombres. La no-violencia no se confunde ni con la pasividad ni con el inmovilismo o la tolerancia de la injusticia.

Como toda auténtica acción humana debe ser perseverante, clara en sus metas y metódica en sus etapas. No rechaza la mediación del análisis social; por el contrario, la considera imprescindible para identificar los problemas reales, las injusticias concretas, sus causas y relaciones profundas. La acción no-violenta aspira a realizar cambios en la historia. De su visión del hombre y de la sociedad surgen métodos y actos de no-cooperación con sistemas injustos en lo económico, político, técnico. Estos actos de presión moral colectiva tienden a retirar sistemáticamente el apoyo a los sistemas injustos. y obligan a la búsqueda y a la realización, a partir de la base, de una sociedad alternativa y por ende socializada.

La acción no-violenta implanta ya, en el mismo proceso de cambio, los valores a que este cambio apunta. No implanta la paz con la guerra; no confirmar con la destrucción. La aspiración a un mundo fraterno y justo no es negada con las acciones que pretenden transformar la sociedad.

La perseverante acción en la no-violencia se alimenta de la convicción del valor absoluto de la persona humana. A esta convicción la fe cristiana aporta una contribución importante: creemos en la persona y en la obra de Jesús, el no-violento por excelencia. Si comparamos la acción no-violenta con el marxismo advertimos que ambos quieren superar los conflictos de la sociedad de clases. Sin embargo cuando este proyecto cierra sus horizontes ante la trascendencia, condena al hombre a enajenarse a sí mismo. Sin la presencia de Dios vivo es imposible superar las inevitables contradicciones de la condición humana e ir más allá de los condicionamientos psico-sociales que alienan nuestra libertad personal. La raíz del absoluto valor del hombre está en su apertura al Dios trascendente, en una actitud de diálogo con El.

BIBLIOGRAFIA

ALFALIT, **Capacitación a la iglesia para el desarrollo de la comunidad**, cuatro folletos, ALFALIT, Alajuela, Costa Rica, 1987.

ALFORJA, **Técnicas participativas para la educación popular, Tomos I y II**, ALFORJA, San José, Costa Rica, 1988.

Ansbro, John J. **Martin Luther King, Jr.: El desarrollo de una mente**, traducido por Manuel Ortiz Staines, Publigrafics, México, 1985.

Arens, Eduardo, **La violencia y el evangelio**, Centro de Proyección Cristiana, Lima, 1985.

Augsburger, David, **¿Diferencias personales? ¡Enfréntelas con amor!**, Editorial Mundo Hispano, El Paso, Texas, 1984.

Brown, Guillermo, **Qué tal si jugamos otra vez**, Ediciones Guarma, Caracas, Venezuela, 1987.

Brown, Guillermo, **Qué tal si jugamos otra vez**, Ediciones Guarma, Caracas, Venezuela, 1990.

Brun, Tony, **Cartillas de reflexión para la paz: humor y paz, gracia divina y tarea humana**, Ediciones SEMILLA, Guatemala, 1991.

Bunch, Rolando, **Dos mazorcas de maíz**, Vecinos Mundiales, Oklahoma City, 1985.

Byler, Dionisio, **Jesús y la no violencia**, España, 1992.

Cámara, Hélder, **Espiral de violencia**, Ediciones Sígueme, Salamanca, España, 1970.

Cámara, Hélder, **¿Quién soy yo?**, Serie "Testigos del Hombre", Ediciones Sígueme, Salamanca, España, 1974.

Cascón Soriano, Paco, **La alternativa del juego II: Juegos y dinámicas en educación para la paz**, Gráficas Xiana, Madrid, 1990.

Consejo Latinoamericano de Iglesias, **La paz: fruto de la justicia**, CLAI, San José, Costa Rica.

Colectivo Educar para la Paz, **Cooperación y resolución de conflictos**, Colectivo Educar para la Paz, Málaga, España, 1987.

Curle, Adam, **Conflictividad y pacificación**, Editorial Herder, Barcelona, España, 1978.

Delgado, Marta, *et. al.* Bernal, Niray, y Flores, Ovidio, **Hagamos proyectos comunitarios**, ALFALIT y Comité Central Menonita, Costa Rica, 1992.

del Vasto, Lanza, **La aventura de la no violencia**, Ediciones Sígueme, Salamanca, España, 1981.

Driver, Juan, **Comunidad y compromiso**, Certeza, Buenos Aires, 1974.

Driver, Juan, **El evangelio: Mensaje de paz**, Ediciones SEMILLA, Guatemala, 1987.

Driver, Juan, **El pacifismo cristiano**, Metopress, Buenos Aires, 1970.

Driver, Juan, **Militantes para un mundo nuevo**, Ediciones Evangélicas Europeas, Barcelona, 1978.

Equipo de Educación Maíz, **Juegos cooperativos y de animación**, Ediciones Maíz, San Salvador, El Salvador.

Erb, J. Delbert, **Bienaventurados los pacificadores**, Ediciones SEMILLA, Guatemala, 1987.

Equipo de Educación Popular, **Nuestros niños: La vida misma**, Servicio, Paz y Justicia, Montevideo, Uruguay, 1990.

Fisas, Armengol, **Introducción al estudio de la paz y de los conflictos**, Editorial Lerna, Barcelona, 1987.

Fisher, Roger y Brown, Scott; **Cómo reunirse creando una relación que lleve al sí**, Ed. Duesto, Bilbao, España, 1991.

Fisher, Roger y Ury, William, **Obtenga el sí**, Editorial Continental, México, 1985.

Freire, Paulo e Illich, Ivan, **Diálogo**, Ediciones Búsqueda y CELADEC, Buenos Aires, Argentina, 1975.

Fritzen Silvino, José, **La ventana de Johari: Ejercicios de dinámica de grupo, de relaciones humanas y de sensibilización**, Ed. Sal Terrae, España, 1987.

Gilmore, Susan K. y Fraleigh, Patrick W., **Perfil de estilo para comunicación en el trabajo**, Friendly Press, Eugene, Oregon, EEUU.

Godoy, Emma, **Mahatma Gandhi: La victoria de la no violencia**, Ed. Diana, México, 1985.

González Bernal, Jaime, **La lucha política no violenta**, condensado del libro de Gene Sharp, Albert Einstein Institution, Cambridge, 1988.

Gordon, Thomas, **Padres eficaz y técnicamente preparados (PET)**, Editorial Diana, Mexico, 1977.

Goss-Mayr, Jean y Hildegard, **Otra revolución: La violencia de los no violentos**, Editorial Fontanella, Barcelona, España, 1973.

Goss, Jean y Goss-Mayr, Hildegard, **La no violencia evangélica: Fuerza de liberación, encuentro de obispos de América Latina**, Editorial Fontanella, Barcelona, España, 1978.

Harder, Helmut, **El camino bíblico hacia la paz**, traducido por Luis Correa, Comité Central Menonita, Akron, Pennsylvania, 1981.

Hedstrom, Ingemar, **Somos parte de un equilibrio**, Editoriales DEI, San José, 1988.

Hope, Ann, Timmel, Sally y Hodzi, Chris, **Educación transformadora: Una guía para facilitadores de la comunidad, Tomos I, II, y III**, SEMILLA Guatemala, y CLARA, Bogotá, 1992.

Instituto Teológico Bautista de El Salvador (ITBES), **Resolución de Conflictos: Un Material Trimestral Para Adultos y Jovenes**, Asociación Bautista de El Salvador, 1992.

Instituto Teológico Bautista de El Salvador (ITBES), **Resolución de conflictos: Un material trimestral para niños**, adaptado de **Respuesta creativa al conflicto**, Asociación Bautista de El Salvador, 1992.

Keeney, William, **La estrategia social de Jesús**, traducido por Miguel Liop, Ediciones Evangélicas Europeas, Barcelona, 1975.

King, Martin Luther, Jr., **El clarín de la conciencia**, Ed. Aymá, Barcelona, España, 1969.

King, Martin Luther, Jr., **La fuerza de amar**, traducido por Concha Aguirre, Ed. Argos Vergara, Barcelona, España, 1978.

Kirsten, Rainer E. y Schwarz, Joachim Müller, **Entrenamiento de grupos**, Ediciones Mensajero, Bilbao, España.

Klaassen, Walter, **Selecciones teológicas anabautistas**, traducido por Arnoldo Snyder, Herald Press, Scottdale, Pennsylvania, 1981.

Lash, Rozlyn, **Manual de ejercicios para resolución de conflictos**, traducido por Hilda Gutiérrez Baldoquín, Community Boards Program, San Francisco, EEUU, 1985.

Lederach, Juan Pablo; **Enredos, pleitos, y problemas**, Ediciones SEMILLA, Guatemala, y CLARA, Bogotá, 1992.

Lederach, Juan Paul; **Educar para la paz**, Ed. Fontamara, Barcelona, España, 1984.

Marins, José; **Dinámicas de comunicación y liberación**, Lima, Perú, 1973.

Martín-Baró, Ignacio; **Sistema grupo y poder: Psicología social desde Centroamérica (II)**, UCA Editores, San Salvador, El Salvador, 1993.

Müller, Jean Marie, **Mi opción por la no violencia**, Ediciones Sígueme, Salamanca, España, 1980.

Pérez Esquivel, Adolfo, **Lucha no violenta por la paz, testimonios en América Latina**, Colección "Cristianismo y Sociedad", Editorial Desclée de Brouwer, Bilbao, España, 1983.

O'Gorman, Frances, **Promoción humana (Dignificación)**, Visión Mundial y VARITEC, San José, Costa Rica, 1990.

Prutzman, Priscilla, *et. al*, **Respuesta creativa al conflicto**, traducido por Celina García, Centro de Estudios para la Paz, San José, 1990.

Rubin, Jeffrey A., y Rubin, Carol, **Cuando las familias se pelean: Cómo resolver los conflictos con los seres más queridos**, Ed. Paidos, Barcelona, España, 1990.

Schlabach, Gerald, **Bibliografía sobre la no violencia**, SEMILLA, Guatemala, 1987.

Técnicas de conducción de grupos: Padres y maestros, Ediciones Paulinas, Madrid, 1981.

Ver Beek, JoAnn, **La resolución de conflictos**, basado en el material de Juan Pablo Lederach y Marcos Chupp, Comité de Ayuda Mundial de la Iglesia Cristiana Reformada, San José, Costa Rica, 1991.

Weatherbolt, Anne O., **Nuevas técnicas para aconsejar a mujeres maltratadas**, traducido por Janet W. May, The Alban Institute, Washington, D.C..

Wenger, J.C., **El camino de la paz**, traducido por Ernesto Suárez Villela, Herald Press, Scottdale, Pennsylvania, 1979.

Woolner, Cate, **Replanteándose la mediación: Cómo vivir pacíficamente en un mundo plural**, National Association for Mediation in Education (NAME), Amherst, Massachusetts, EEUU, 1992.

Yoder, John Howard, **Jesús y la realidad política**, Ediciones Certeza, Buenos Aires-Downers Grove, 1985.

Yoder, John Howard, *et. al.* Gwyn, Douglas, Roop, Eugene F.; y Hunsinger, George, **La irrupción del shalom**, traducido por Zulma Prieto, Comité Central Menonita y SERPAJ de México, CLARA-SEMILLA de Bogotá y Guatemala, 1992.

DIRECCIONES DE CASAS PUBLICADORAS

Alban Institute, Suite 433 North, 4550 Mongomery Avenue, Bethesda, MD, 20814-3341.

Albert Einstein Institution, 1430 Massachusetts Ave., Cambridge, MA 02138, EEUU.

ALFALIT Latinoamericano, Apartado 292-4050, Alajuela, Costa Rica.

Asociación Bautista de El Salvador, Apartado 347, San Salvador, El Salvador.

Centro de Estudios para la Paz, Apartado 8-4820, 1000 San José, Costa Rica.

CLARA, Apartado Aéreo 57-527, Santafé de Bogotá 2, Colombia.

Comité Central Menonita, 21 S. 12th Street, Akron, PA 17501, EEUU.

Comité de Ayuda Mundial de la Iglesia Cristiana Reformada, Apartado 1307, 1000 San José, Costa Rica.

Community Boards Program, 1540 Market Street, Room 490, San Francisco, CA 94102.

Compañía Editorial Continental, Calz. de Tlalpan Número 4620, México 22, D.F., México.

Ediciones Certeza, San Juan 4383, Buenos Aires, Argentina.

Ediciones Guarma, Apartado 603-Carmelitas, Caracas 1010-A, Venezuela.

Ediciones Mostaza, Apartado 55.001, 28020 Madrid, España.

Ediciones Paulinas, Protasio Gómez 15, Madrid 27 España.

Ediciones SEMILLA, Apartado 371-I, Montserrat, Zona 7, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

Ediciones Sígueme, Apartado 332, Salamanca, España.

Editorial Argos Vergara, Aragón, 390, Barcelona-13, España.

Editorial Desclée de Brouwer, Henao. 6, Bilboa-9, España.

Editorial Fontanella, Escorial 50, Barcelona-24, España.

Editorial Herder, Provenza 388, Barcelona, España.

Editorial Mensajero, Apartado 73, 48080 Bilbao, España.

Editorial Mundo Hispano, Apt. 4256, El Paso, TX 79914, EEUU.

Editorial Sal Terrae, Guevara 26, 39001 Santander, España.

Friendly Press, 2744 Friendly Street, Eugene, OR 97405-2255, EEUU.

Herald Press, 616 Walnut Ave., Scottdale, PA, 15683, EEUU.

National Association for Mediation in Education, 205 Hampshire House, University of Massachusetts, Amherst, MA, 01003.

SERPAJ-América Latina, México, 119/S. 2009, 20031, Río de Janeiro, RJ, Brasil.

UCA Editores, Apartado 01-575, San Salvador, El Salvador.

Pontius' Puddle

©, Joel Kauffmann

Impreso en Guatemala por:

DATE DUE

MAR 0 5 2010			
3/27/10			

HIGHSMITH # 45220

MHL SOUTH WING

M 303.69 L473c 1995
Lederach, John Paul.
Conflicto y violencia?

GOSHEN COLLEGE - MENNONITE HISTORICAL LIBRARY
3 9310 02000360 2

GAYLORD S

HECKMAN
BINDERY INC.
JULY 96
Bound-To-Please® N. MANCHESTER, INDIANA 46962

En nuestro contexto abundan la violencia y los conflictos destructivos que afectan a todos los países, comunidades y personas de la región. Por más que querramos no se pueden evitar. El reto es responder a los conflictos con soluciones creativas y justas, tomando en cuenta las necesidades de todos los involucrados.

El propósito de *¿Conflicto y Violencia? ¡Busquemos Alternativas Creativas!* es ofrecer una guía para ayudar a facilitadores a realizar seminarios donde habrá una búsqueda mutua de respuestas creativas a problemas reales de la comunidad, iglesia, grupo o familia. Se toma por sentado que como todos los seres humanos han experimentado la violencia y el conflicto, existe una base sobre la cual se puede trabajar con otros para buscar posibles soluciones. Como resultado final se esperan respuestas que surjan del contexto y que respondan a las necesidades reales de cada situación.

La metodología presentada es práctica. Busca que los participantes en los seminarios tengan una oportunidad para experimentar con los conceptos de la no-violencia activa y desarrollar sus habilidades para transformar los conflictos en soluciones.

¿Conflicto y Violencia? está escrito desde una perspectiva cristiana, específicamente anabautista/menonita. Sin embargo, está diseñado para que facilitadores de diferentes puntos de vista teológicos, o políticos, lo puedan utilizar. Se basa en el respeto mutuo y el valor de cada ser humano y por eso no desea excluir a nadie. Es el deseo de los autores que esta guía sirva para unirnos más.

CLARA EDICIONES SEMILLA

COLECCION: "ESPADAS EN ARADOS"